

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, REMUNERASI DAN KOMPETENSI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN  
NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN**

**TUGAS AKHIR**

*Diajukan Untuk Melengkapi dan Memenuhi  
Syarat Mencapai Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**OLEH :**

**NAMA : AYU SUTRA AWANDA**  
**NPM : 2005160344**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : MANAJEMEN SDM**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**MEDAN**  
**2024**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangya yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 29 November 2024, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : **AYU SUTRA AWANDA**  
NPM : **2005160344**  
Program Studi : **MANAJEMEN**  
Konsentrasi : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**  
Judul Tugas Akhir : **PENGARUH KEPEMIMPINAN, KEMUNERASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN**

Dinyatakan : (A) *Lulus Ujian dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Pengaji I

Pengaji II

MUHAMMAD IRFAN NASUTION, S.E., M.M.

NADIA IKA PURNAMA, S.E., M.Si

Pembimbing

**UMMSU**

Drs. DANI ISKANDAR, S.E., M.M.

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si, CMA

Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : AYU SUTRA WANDA  
N.P.M : 2005160344  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN REMUNERASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN.

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, Oktober 2024

Pembimbing Tugas Akhir

Drs. DANI ISKANDAR, S.E., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238**

**BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR**

Nama Mahasiswa : Ayu Sutra Wanda  
NPM : 2005160344  
Dosen Pembimbing : Drs. Dani Iskandar, S.E., M.M  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Remunerasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Perbaiki : - Identifikasi MASALAH - Perbaiki Daftar Pustaka	12-10-24	f
Bab 2	- Perbaiki : - Kerangka Konseptual	16-10-24	f
Bab 3	- Perbaiki : - Teknik pengumpulan data	16-10-24	f
Bab 4	-	-	f
Bab 5	-	-	f
Daftar Pustaka	- Perbaiki daftar PUSTAKA	23-10-24	f
Persetujuan Sidang Meja Hijau	- acc U/ disidangkan	29-10-24	f

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)

Medan, Oktober 2024  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

(Drs. Dani Iskandar, S.E., M.M.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

**PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR**

أشهد أن لا اله الا الله

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Ayu Sutra Awanda  
NPM : 19005160344  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Remunerasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan." Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Ayu Sutra Awanda

Unggul | Cerdas | Terpercaya

## ABSTRAK

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN, REMUNERASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN**

**Ayu Sutra Awanda**

Program Studi Manajemen

E-mail: ayusutraawanda@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh remunerasi terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan sebanyak 311 orang dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 76 orang dengan menggunakan rumus slovin. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Regresi Linear Berganda, Uji Asumsi Klasik, Uji t dan Uji F, dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* SPSS (versi 24.00). Secara parsial kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial remunerasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial kompetensi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Remunerasi, Kompetensi, Kinerja Karyawan

## **ABSTRACT**

### ***EFFECT OF LEADERSHIP, REMUNERATION AND COMPETENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN***

***Ayu Sutra Awanda***

*Management Study Program*

*E-mail: ayusutraawanda@gmail.com*

*The purpose of this study was to determine and analyze the influence of leadership on employee performance, to determine and analyze the effect of remuneration on employee performance, to determine and analyze the effect of competence on employee performance and to determine and analyze the influence of leadership, remuneration and competence on employee performance at PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study were all employees of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan as many as 311 people and the sample used in this study was 76 people using the slovin formula. Data collection techniques in this study used a questionnaire. The data analysis technique in this study uses Multiple Linear Regression, Classical Assumption Test, t-test and F-test, and the Coefficient of Determination. Data processing in this study using the SPSS software program (version 24.00). Partially leadership has a significant positive effect on employee performance. Partially remuneration has a significant positive effect on employee performance. Partially, competence has a significant positive effect on employee performance. Simultaneously leadership, remuneration and competence have a significant influence on the performance of employees of PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.*

***Keywords:*** *Leadership, Remuneration, Competence Employee Performance*

## KATA PENGANTAR



*Assalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Alhamdulillahrabbi'l'alamin Puji Dan Syukur Penulis Ucapkan Kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala Yang Telah Memberikan Kesehatan Dan Rahmatnya Yang Berlimpah Sehingga Penulis Dapat Menyelesaikan Tugas akhir Ini. Selanjutnya Tidak Lupa Pula Penulis Mengucapkan Shalawat Dan Salam Kepada Junjungan Kita Nabi Muhammad Salallahu'Alaihiwasallam Yang Telah Membawa Risalahnya Kepada Seluruh Umat Manusia Dan Menjadi Suri Tauladan Bagi Kita Semua. Penulisan Ini Merupakan Kewajiban Bagi Penulis Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Pendidikan Program Strata 1 Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun Judul Penulis Yaitu **“Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”**.

Dalam menyelesaikan tugas akhir ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan tugas akhir. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar-besarnya terutama kepada:

1. Teristimewa untuk Ayahanda Ridwansyah dan Ibunda Zuraidah tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung penulis dalam pembuatan tugas akhir ini. Dan seluruh keluarga besar penulis yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si selaku ketua program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si selaku sekretaris program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
8. Bapak Drs. Dani Iskandar, S.E., M.M selaku pembimbing tugas akhir yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan tugas akhir.

9. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis, serta seluruh staff karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah membantu penulis baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan tugas akhir ini.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna baik dari segi materi maupun penulisannya, untuk itu dengan kerendahan hati penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan tugas akhir ini dari semua pihak.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terimakasih semoga tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan dapat memperluas cakrawala pemikiran kita dimasa yang akan datang dan berharap tugas akhir ini dapat menjadi lebih sempurna kedepannya.

*Wassalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Medan, Oktober 2024  
Penulis

**Ayu Sutra Awanda**  
**2005160344**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Batasan Masalah .....	6
1.4 Rumusan Masalah.....	7
1.5 Tujuan Penelitian.....	7
1.6 Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1 Landasan Teori .....	9
2.1.1 Kinerja Karyawan .....	9
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....	9
2.1.1.2 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan.....	10
2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	12
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan.....	16
2.1.2 Kepemimpinan.....	17
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan .....	17
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan .....	19
2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan ...	20
2.1.2.4 Indikator Kepemimpinan .....	22
2.1.3 Remunerasi.....	25
2.1.3.1 Pengertian Remunerasi .....	25
2.1.3.2 Tujuan Pemberian Remunerasi.....	26
2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Remunerasi.....	30
2.1.3.4 Indikator Remunerasi.....	32
2.1.4 Kompetensi.....	34
2.1.4.1 Pengertian Kompetensi .....	34
2.1.4.2 Karakteristik Kompetensi.....	35
2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi.....	37
2.1.4.4 Indikator Kompetensi.....	41
2.2 Kerangka Konseptual.....	43
2.3 Hipotesis.....	46

<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>48</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	48
3.2 Defenisi Operasional.....	48
3.3 Tempat Dan Waktu Penelitian .....	50
3.4 Populasi Dan Sampel .....	51
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	53
3.6 Teknik Analisis Data .....	54
 <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan eksistensi dan keberhasilan organisasi. Dimana sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kompetensi akan memberikan pengaruh positif bagi kemajuan organisasi. Sebagai aset yang berharga, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mampu berprestasi, memiliki motivasi tinggi, dan mampu bekerja sebaik mungkin dalam mencapai tujuan (Sutrisno, 2016).

Hal ini membuat organisasi dituntut untuk bisa memperoleh dan mempertahankan karyawannya yang tidak hanya berkompotensi tinggi, tetapi juga berkepribadian baik dan loyalitas yang tinggi (Martono et al., 2020). Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dapat dilihat dari kinerja yang tinggi seperti tingkat penjualan, produktivitas dan keuntungan yang tinggi. Dimana hasil kerja organisasi yang baik dapat ditunjukkan melalui kontribusi secara aktif karyawan pada organisasi.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sutrisno, 2016). Kinerja sendiri dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya adalah berasal dari tipe pemimpin yang ada pada sebuah organisasi ataupun perusahaan, remunerasi yang diberikan dan bisa juga berasal dari kompetensi karyawan itu sendiri, dimana ketiga faktor tersebut yang akan

kita bahas pada penelitian ini. Hal ini bisa sangat berpengaruh terhadap kinerja dikarenakan ketiganya akan langsung bersinggungan terhadap setiap individu yang terdapat di organisasi ataupun perusahaan tersebut (Kasmir, 2016).

Seorang pemimpin dapat mengubah para pengikut yang berpikir sedemikian rupa hingga mereka mengadopsi visi organisasi seolah-olah visi itu adalah milik mereka sendiri. Transformasi ini memotivasi karyawan untuk mengatasi kepentingan mereka sendiri dan berjuang untuk tujuan bersama (Uha, 2017). Kepemimpinan memainkan peran pelatih dan penasihat yang akan meningkatkan komitmen anggota tim untuk melakukan tugas yang diatur oleh pemimpin. Pertama, pemimpin memperhatikan setiap karyawan dengan kebutuhan yang berbeda di bawah latar belakang profesional yang berbeda. Pemimpin akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan para karyawan secara berkelanjutan. Kedua, pemimpin sebagai kepala perusahaan atau organisasi, secara sadar memupuk semangat budaya kolektivisme dan mengajak setiap individu untuk berpartisipasi dalam kegiatan kolektif dan berinteraksi satu sama lain dengan baik. Semua perilaku ini bermanfaat bagi hubungan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Selanjutnya untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan juga harus didukung dengan pemberian remunerasi yang sesuai agar karyawan merasa bahwa hasil pekerjaan mereka dihargai maka organisasi harus memberikan remunerasi berdasarkan ketentuan yang berlaku dan prestasi yang dicapai (Moeheriono, 2019). Remunerasi pada dasarnya merupakan salah satu alat untuk mewujudkan visi dan misi organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan suatu ikatan kerja sama yang formal antara organisasi dengan pegawai dalam rangka organisasi,

mengarahkan kemampuan, keterampilan, waktu, serta tenaga yang semuanya ditujukan untuk kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja.

Remunerasi mempunyai maksud berupa sesuatu yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi tempat bekerja. Remunerasi mempunyai makna yang lebih luas dari pada gaji, karena mencakup semua bentuk imbalan baik secara langsung, maupun tidak langsung, dan bersifat rutin maupun tidak rutin setiap pegawai terhadap organisasinya. Remunerasi juga menjadi salah satu cara dominan bagi organisasi dalam mempertahankan para pegawainya. Dengan remunerasi yang baik, pegawai akan merasa puas dan nyaman sehingga mereka akan bekerja dengan produktif yang pada akhirnya akan membantu organisasi mencapai tujuannya.

Kemudian untuk meningkatkan kinerja karyawan didalam organisasi harus didukung oleh beberapa komponen salah satunya kompetensi. Menurut (Widodo, 2017) kompetensi adalah kecapakan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai memiliki keterampilan dan kecapakan yang diisyatkan. Kompetensi yaitu pengetahuan, kemampuan keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan. Kompetensi tersebut akan membentuk suatu karakter kerja karyawan dengan terbentuknya hasil kerja yang baik dan memuaskan, maka dari itu instansi pemerintah atau swasta menegaskan perlunya kompetensi dalam organisasi.

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan karyawan di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara

efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik (Wibowo, 2016).

PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan memiliki misi mengembangkan organisasi dan budaya yang prima serta SDM yang kompeten dan sejahtera dalam merealisasi potensi setiap insani. Namun berdasarkan observasi yang penulis lakukan di PTPN IV (Persero) Medan terdapat beberapa masalah yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Gaya kepemimpinan yang *top-down* tidak membangun partisipasi aktif karyawan mengakibatkan kurangnya komunikasi yang terjalin sehingga adanya kesenjangan antara pimpinan dan para karyawannya yang akhirnya karyawan sedikit takut dalam memberikan pendapat untuk kemajuan perusahaan. Pimpinan sering tidak berada ditempat karena perjalanan dinas atau memang sedang bekerja diluar ruangan, jika pimpinan ke ruangan pun hanya karena ada kepentingan yang sangat mendesak. Para karyawan akhirnya merasa kinerjanya kurang diperhatikan yang mengakibatkan kurang termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya karena merasa bekerja keras maupun tidak bekerja keras tetap sama saja.

Fenomena lain yang penulis temui di PTPN IV (Persero) Medan adalah mengenai remunerasi. Pada pemberian remunerasi, karyawan menceritakan ketidakpuasannya terhadap remunerasi yang diterimanya dimana tidak sesuai dengan apa yang telah di korbarkannya untuk perusahaan. Remunerasi adalah imbalan langsung terdiri dari gaji/ upah, tunjangan jabatan, tunjangan khusus, bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi kerja dan kinerja organisasi, insentif sebagai penghargaan prestasi, dan berbagai jenis bantuan yang diberikan secara rutin. Namun dalam pelaksanaannya, pemberian remunerasi

tersebut masih menyimpan masalah yaitu besarnya remunerasi yang diberikan kepada karyawan belum mencukupi kebutuhan dari karyawan tersebut. Keluhan mengenai remunerasi ini belum disampaikan dalam forum resmi dan penulis dapatkan saat sedang mewawancarai beberapa karyawan.

Kemudian ditemukan juga masalah mengenai kompetensi yaitu dimana perusahaan melakukan program pengembangan kepada karyawan, program tersebut diyakini dapat menutupi ketidaksesuaian yang terjadi antara kompetensi yang dibutuhkan di dalam jabatan dengan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Namun program tersebut hanya diberikan kepada karyawan yang membutuhkan saja, tidak kesemua karyawan. Program tersebut hanya diberikan kepada karyawan yang akan menduduki jabatan baru. Hal itu mengakibatkan peningkatan kompetensi menjadi tidak merata, dan kinerja karyawan juga tidak dapat meningkat. Kemudian terjadinya kelebihan karyawan yang mengakibatkan karyawan harus dimutasi ke divisi sumber daya manusia, tetapi karyawan tersebut belum memiliki pengalaman dan belum melalui proses pelatihan, sehingga karyawan lama yang di divisi sumber daya manusia harus mengarahkan dan memberi pengetahuan dalam pekerjaan kepada karyawan yang baru ditempatkan. Sehingga tanggung jawab kerja yang diberikan terbengkalai.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian yang berhubungan dengan kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan Medan. Maka peneliti membuat judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan Medan adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan yang *top-down* tidak membangun partisipasi aktif karyawan sehingga kurangnya komunikasi yang terjalin dengan karyawan yang akhirnya karyawan sedikit takut dalam memberikan pendapat untuk kemajuan perusahaan.
2. Karyawan menceritakan ketidakpuasannya terhadap remunerasi yang diterima yang mana tidak sesuai dengan apa yang telah di korbarkannya untuk perusahaan.
3. Program peningkatan kompetensi hanya diberikan kepada karyawan yang akan menduduki jabatan baru. Hal itu mengakibatkan peningkatan kompetensi menjadi tidak merata, dan kinerja karyawan juga tidak dapat meningkat.
4. Kurangnya partisipasi aktif karyawan, ketidakpuasan terhadap remunerasi dan program kompetensi yang tidak merata secara langsung akan menurunkan kinerja dari para karyawan

## 1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya kompensasi, remunerasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja, kompetensi, pelatihan, komitmen organisasi dan lain-lain. namun dalam penelitian ini hanya membahas pada tiga faktor saja, yaitu kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan Medan.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan Medan?
2. Apakah ada pengaruh remunerasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan Medan?
3. Apakah ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan Medan?
4. Apakah ada pengaruh kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan Medan?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Penelitian Penelitian ini mempunyai tujuan yang harus dicapai dan mengacu pada rumusan masalah penelitian untuk mengetahui dan mengkaji hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh remunerasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan Medan.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun beberapa manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen dalam mengelola sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan untuk pengembangan penelitian sumber daya manusia yang akan datang.
- b. Memberikan kontribusi untuk memperluas kajian ilmu manajemen yang menyangkut kepemimpinan, remunerasi kompetensi dan kinerja pegawai.

### **2. Manfaat Praktis**

- a. Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan Medan.
- b. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah selanjutnya yang akan dilakukan.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

###### **2.1.1.1 Kinerja Karyawan**

Dalam proses bekerja itulah seseorang dapat dilihat kinerjanya. Setiap individu yang diberi tugas atas kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja dalam fungsinya tidak berdiri sendiri melainkan berhubungan dengan factor individu, organisasi dan lingkungan eksternal (Jufrizen, 2018). Menurut (Moehariono, 2019) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki (Rivai & Sagala, 2016).

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah output atau hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan dalam periode atau waktu tertentu. Pekerjaan yang dilakukan karyawan yang harus sesuai dengan ketentuan perusahaan.

#### **2.1.1.2 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Manfaat dari penilaian kinerja ada 10 (sepuluh) bagian (Rivai & Sagala, 2016) yaitu sebagai berikut:

##### 1) Penyesuaian Kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyelesaian ganti-rugi, menentukan siapa saja yang perlu dinaikkan upahnya-bonus atau kompensasi lain.

##### 2) Keputusan penempatan

Membangun dalam promosi, keputusan penempatan perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

##### 3) Pelatihan dan Pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.

##### 4) Perencanaan dan Pengembangan Karir

Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karir karyawan, penyusunan program

pengembangan karir yang tepat, dapat menyelaraskan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan.

5) Perbaiki Kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.

6) Evaluasi Proses *Staffing*

Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen SDM.

7) Definisi Proses Karyawan

Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan di departemen SDM.

8) Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.

9) Mengatasi Tantangan-Tantangan Eksternal

Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor diluar lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, keuangan, kesehatan, atau hal lain seperti hal pribadi.

10) Posisi Tawar

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2017) kegunaan dari penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- 5) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- 6) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.
- 7) Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- 8) Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
- 9) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- 10) Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*)

### **2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan disuatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara

keseluruhan. Ada 13 faktor yang mempengaruhi kinerja. Adapun faktor-faktor tersebut (Kasmir, 2016) menguraikannya sebagai berikut:

1) Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula demikian sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

2) Pengetahuan.

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

3) Pelatihan atau Pengembangan Diri

Karyawan dapat memperlihatkan hasil berupa keterampilan, kemahiran dan kecakapan setelah dilatih. Dengan demikian akan mendorong dari hasil pelatihan ke pekerjaan. Keberhasilan pelatihan akan memberikan kesempatan untuk pengembangan keterampilan dan akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut.

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang

lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

#### 5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya dan memiliki *self efficacy*/keyakinan bahwa dirinya mampu menyelesaikan suatu pekerjaan, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

#### 6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah serta mengawasi bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

#### 7) Pengawasan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi, memantau dan memerintah bawahannya.

#### 8) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

#### 9) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang

sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaan akan baik pula.

#### 10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa rungan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

#### 11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik.

#### 12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan karyawan/perasaan keterikatan karyawan (*employee engagement*) kepada perusahaan. Atau kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan semua visi dan misi perusahaan agar mencapai tujuan perusahaan

#### 13) Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Sedangkan Cormick & Tiffin dalam (Sutrisno, 2016) menjelaskan bahwa terdapat dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

#### 1) Variabel Individu

Variabel individu terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian dan sikap.

#### 2) Variabel Situasional

Variabel situasional menyangkut dua faktor yaitu:

- a) Faktor sosial dari organisasi, meliputi: kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah serta lingkungan kerja.
- b) Faktor fisik dan pekerjaan, meliputi: metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyinaran dan temperatur.

#### **2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator yang dikemukakan oleh (Wirawan, 2017), yaitu sebagai berikut:

##### 1) Ketepatan penyelesaian tugas

Merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

##### 2) Kesesuaian jam kerja

Kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran

##### 3) Tingkat kehadiran

Jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu

4) Kerjasama antar karyawan

Kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

5) Kepuasan Kerja

Karyawan merasa puas dengan jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam perusahaan.

Pendapat lain yang mengemukakan indikator untuk mengukur kinerja karyawan (Mangkunegara, 2017), adalah :

1) Kualitas Kerja

Ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan.

2) Kuantitas Kerja

Output, perlu diperhatikan juga bukan hanya output rutin, tetapi juga seberapa cepat bisa menyelesaikan kerja “*extra*”

3) Dapat tidaknya diandalkan

Mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, dan kerajinan.

4) Sikap

Sikap terhadap perusahaan karyawan lain dan pekerjaan serta kerjasama.

## 2.1.2 Kepemimpinan

### 2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan terhadap organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi orang lain agar menjadi efektif. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin

orang berbeda-beda tergantung kepada karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakter orang yang dipimpinnya.

Kepemimpinan adalah suatu usaha dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan individu ataupun tujuan organisasi. oleh karena itu pemimpin diharapkan dapat memengaruhi, mendukung, dan memberikan motivasi agar para pengikutnya tersebut mau melaksanakannya secara antusias dalam mencapai tujuan yang diinginkan individu maupun organisasi (Wijono, 2018).

Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Mustafa & Maryadi, 2017).

Sedangkan menurut (Robbins, 2016) kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. Menurut (Sutirno, 2017) menyatakan bahwa menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya

Berdasarkan pengertian kepemimpinan dari beberapa ahli di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain dengan karakteristik tertentu untuk dapat bekerja sesuai dengan tujuan dan keinginan yang diharapkan.

### 2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan

Pada dasarnya tujuan kepemimpinan adalah pengaturan interaksi kelompok dan penyelesaian berbagai permasalahan, persoalan yang berkaitan dengan tujuan kelompok atau organisasi yang bersangkutan. Dua tujuan ini bagi seorang pemimpin menjadi dua hal yang tidak bisa ditinggalkan, mengingat kedua tujuan tersebut akan menentukan keberhasilan dari kepemimpinannya. Tujuan kepemimpinan yang dimaksud adalah: interaksi kelompok yang konsisten dan menyelesaikan persoalan atau problem (Pohan, 2021)

Sedangkan menurut (Prawira, 2020) tujuan kepemimpinan meliputi tujuan individu, tujuan kelompok, dan tujuan organisasi.

- 1) Tujuan individu adalah untuk memberi kesempatan pada pemimpin berkembang dalam tugasnya seperti mempengaruhi, memberi nasehat dan sebagainya.
- 2) Tujuan kelompok adalah untuk menanamkan pentingnya tujuan kelompok pada masing-masing anggota sehingga tujuan kelompok dapat segera tercapai.
- 3) Tujuan organisasi dimaksudkan untuk memajukan organisasi yang bersangkutan dan menghindari organisasi dari irasional organisasi.

Manfaat dari kepemimpinan yang bersifat hakiki, (Siagian, 2019), adalah sebagai berikut:

- 1) Penentuan arah yang hendak ditempuh oleh organisasi dalam usaha pencapaian tujuan dan berbagai sarannya.
- 2) Sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan berbagai pihak diluar organisasi, terutama dengan mereka yang tergolong sebagai “stakeholder ”.

- 3) Komunikator yang efektif.
- 4) Mediator yang handal, khususnya dalam mengatasi berbagai situasi konflik yang mungkin timbul antara individu dalam satu kelompok kerjayang terdapat dalam organisasi yang dipimpinnya.
- 5) Integrator yang rasional dan objektif.

Sedangkan menurut (Wijono, 2018) adanya kepemimpinan akan bermanfaat dalam mengembangkan wawasan, pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan para anggota timnya. Selain itu, pemimpin juga dapat membentuk karakter anggota timnya menjadi lebih baik daripada sebelumnya. Misalnya, mungkin pada sebelumnya, karyawan bekerja dengan sangat lama dan tidak dapat menentukan tugas mana yang harus diprioritaskan. Namun setelah pemimpin menjalankan fungsinya dengan baik, karyawan tersebut bekerja dengan lebih cepat tanpa melewati tenggat waktu dan selalu mengutamakan tugas-tugas penting yang harus didahulukan.

### **2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Menurut (Susanto, 2017) mengatakan ada beberapa faktor tertentu yang dapat mempengaruhi proses kepemimpinan dalam suatu organisasi, faktor tersebut antara lain adalah;

- 1) Karakteristik pribadi pemimpin

Yang sangat menonjol adalah inteligensi. Umumnya pemimpin akan mempunyai taraf inteligensi yang lebih tinggi dari pada yang dipimpin. Selain itu ada karakteristik lain seperti kecerdasan dan memotivasi.

## 2) Kelompok yang dipimpin

Kumpulan dari pada karakteristik pribadi seorang pemimpin seperti yang diuraikan di atas itu belum berarti apa-apa, sebelum ia menggunakan sebagai alat untuk menginterpretasi tujuan yang harus dicapai olehnya.

## 3) Situasi

Setiap pemimpin akan berfungsi pada suatu situasi, yang berupa situasi manusia, fisik, dan waktu. Tiap-tiap perubahan situasi membutuhkan perubahan dalam macam kemampuan memimpin. Dengan pengertian bahwa setiap situasi adalah unik, maka untuk tiap situasi dibutuhkan pemimpin yang spesifik dan fleksibel untuk menghadapi situasi yang dahsyat.

Agar kepemimpinan manajer berubah ke gaya yang lebih sesuai dengan situasi, maka persepsi manajer mengenai situasi tersebut pertama-tama harus diubah. Menurut (Suwatno & Priansa, 2018) faktor-faktor kepemimpinan adalah sebagai berikut:

### 1) Faktor genetis

Adalah faktor yang menampilkan pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya.

### 2) Faktor sosial

Faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin. Setiap orang memiliki kemungkinan untuk menjadi seorang pemimpin, dan tersalur sesuai lingkungannya.

### 3) Faktor bakat

Faktor yang berpandangan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang baik, apabila orang itu memang dari sejak kecil sudah membawa bakat kepemimpinan.

#### **2.1.2.4 Indikator Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator. Menurut (Siagian, 2019) kepemimpinan terdiri atas lima indikator yaitu sebagai berikut:

##### 1) Iklim saling mempercayai

Hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharapkan adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim/suasana saling mempercayai. Keadaan seperti ini akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin memperlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggungjawab dan di pihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.

##### 2) Penghargaan terhadap ide bawahan

Penghargaan terhadap ide bawahan dari seorang pemimpin dalam sebuah lembaga atau instansi akan dapat memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang bawahan akan selalu menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada lembaga atau instansi dia bekerja.

##### 3) Memperhitungkan perasaan para bawahan

Dari sini dapat dipahami bahwa perhatian pada manusia merupakan visi manajerial yang berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

4) Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan

Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan- harapan bagi perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan. Dalam hubungan tugas keseharian seorang pemimpin harus memperhatikan pada kenyamanan kerja bagi para bawahannya.

5) Perhatian pada kesejahteraan bawahan

Seorang pemimpin dalam fungsi kepemimpinan pada dasarnya akan selalu berkaitan dengan dua hal penting yaitu hubungan dengan bawahan dan hubungan yang berkaitan dengan tugas. Perhatian adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan menggunakan cara yang sopan dan mendukung, memperlihatkan perhatian segi kesejahteraan mereka.

Menurut (Kartono, 2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan memiliki empat indikator yaitu :

1) Karisma (*Charisma*), memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga, mendapatkan perhatian (*respec*) dan kepercayaan (*trust*). Pemimpin transformasional terlihat karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh.

2) Inspirasional (*Inspiration*)

Mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana.

3) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), menghargai ide-ide bawahan (*promote intelligence*), mengembangkan rasionalisasi dan melakukan pemecahan masalah secara cermat.

Perhatian Individu (*Individualized Consideration*), memberikan perhatian pada pribadi, menghargai perbedaan setiap individual, memberi nasehat dan pengarahan.

Menurut (Fahmi, 2016) ada beberapa indikator dalam memahami tentang kepemimpinan, yaitu:

1) Stabilitas emosi

Stabilitas emosi merupakan reaksi individu, baik secara emosi maupun fisik, dapat diprediksi dan tidak mengejutkan. Seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri harus cukup besar.

2) Hubungan manusia

Mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia. Proses interaksi yang dilakukan manusia berupa komunikasi persuasif yang melibatkan psikologi, perasaan, dan pikiran manusia.

3) Motivasi pribadi

Keinginan untuk menjadi pemimpin harus besar, memiliki komitmen yang tinggi, bertanggung jawab, bijaksana, bisa diandalkan dengan baik dan dapat memotivasi diri sendiri.

#### 4) Kemampuan komunikasi

Mempunyai kecakapan berkomunikasi untuk mengarahkan karyawan terus maju dan berkembang serta mampu mengkomunikasikan pikiran, ide, perasaan dan keinginan.

### **2.1.3 Remunerasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Remunerasi**

Istilah remunersi akhir-akhir ini menjadi trending topic yang hangat diperbincangkan di kalangan pegawai baik itu instansi pemerintah maupun swasta. Remunerasi merupakan bagian dari kompensasi yang diberikan oleh instansi kepada karyawannya.

Remunerasi diidentifikasi sebagai salah satu faktor yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja atau pegawai sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Sangadji & Sopiah, 2018).

Menurut (Hasibuan, 2016), remunerasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Terdapat tujuh bentuk remunerasi yaitu gaji, tunjangan biaya hidup (tunjangan pangan dan transport), tunjangan kinerja (insentif), tunjangan hari raya (THR), tunjangan kompensasi, iuran kesehatan, iuran tunjangan hari tua.

Secara harfiah remunerasi diartikan sebagai payment atau penggajian, bisa juga uang atau pun substitusi dari uang yang ditetapkan dengan peraturan tertentu sebagai imbal balik suatu pekerjaan dan bersifat rutin. Dalam konteks perusahaan,

remunerasi diartikan sebagai suatu tindakan balas jasa atau imbalan yang diterima karyawan/pekerja dari usaha atas prestasi yang diberikan pekerja dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan (Sinambela, 2018).

Berdasarkan beberapa definisi diatas, penulis menyimpulkan bahwa remunerasi sebagai total kompensasi yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan dari jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Bentuk remunerasi biasanya diasosiasikan dengan penghargaan dalam bentuk uang (monetary rewards), atau dapat diartikan juga sebagai gaji yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan kinerjanya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

### **2.1.3.2 Tujuan Pemberian Remunerasi**

Perusahaan memberikan imbalan kepada karyawan bertujuan agar karyawan merasa diapresiasi dengan baik. Sehingga karyawan merasa betah bekerja di perusahaan dan termotivasi untuk mengembangkan kinerjanya lebih bagus. Adapun tujuan pemberian remunerasi menurut (Sinambela, 2018) yaitu sebagai berikut:

#### **1) Meningkatkan Kualitas SDM**

Pemberian imbalan atas keberhasilan kerja karyawan diharapkan mendorong karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja. Peningkatan kualitas kerja akan menghasilkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dalam perusahaan.

#### **2) Motivasi Kerja Karyawan**

Motivasi kerja karyawan agar mampu mengembangkan potensi diri dapat terpancing dengan memberikan imbalan. Hal ini juga bisa mewujudkan persaingan positif antar karyawan di perusahaan. Perusahaan akan menilai

kinerja dan motivasi kerja yang dimiliki karyawan agar membedakan mana karyawan yang memiliki motivasi tinggi dan mana karyawan yang memiliki motivasi kurang.

### 3) Mensejahterakan Karyawan

Karyawan yang menerima imbalan di luar gaji akan lebih sejahtera dibandingkan karyawan yang hanya menerima gaji. Kesejahteraan karyawan akan semakin terjamin saat menerima penghasilan yang jauh lebih besar dari gaji sebelumnya. Hal ini juga akan membuat karyawan semakin bersemangat untuk berkontribusi lebih.

### 4) Menciptakan Keuntungan Perusahaan

Perusahaan akan memiliki keuntungan berupa meningkatnya pendapatan akibat kinerja karyawan yang semakin bagus. Perusahaan dinilai mampu mengelola karyawannya dengan baik dan tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan untuk merekrut karyawan baru.

Remunerasi biasanya diberikan oleh atasan kepada karyawannya sebagai tanda bahwa karyawan tersebut telah bekerja dengan keras. Tentu saja hal tersebut bisa menjadi motivasi yang baik untuk para karyawan agar mau bekerja lebih keras lagi untuk kemajuan perusahaan. Menurut Werther dan Davis dalam (Wibowo, 2016) tujuan remunerasi adalah sebagai berikut :

#### 1) Memperoleh personel berkualitas

Tingkat pembayaran harus tanggap terhadap permintaan dan penawaran tenaga kerja di pasar kerja karena arus bersaing untuk mendapatkan tenaga kerja.

2) Mempertahankan karyawan yang ada

Pekerja dapat keluar apabila tingkat remunerasi tidak kompetitif terhadap organisasi lain, dengan akibat perputaran tenaga kerja tinggi.

3) Memastikan keadilan

Manajemen kompensasi berusaha keras menjaga keadilan internal dan eksternal.

4) Menghargai perilaku yang diinginkan mengawasi biaya

Pembayaran harus memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku di masa depan.

5) Mengawasi biaya Sistem

Remunerasi yang rasional membantu organisasi memelihara dan mempertahankan pekerja pada biaya yang wajar.

6) Mematuhi peraturan

Sistem upah dan gaji yang baik mempertimbangkan tantangan legal yang dikeluarkan pemerintah dan memastikan pemenuhan pekerja.

7) Memfasilitasi saling pengertian

Sistem manajemen kompensasi harus mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia, manajer operasi, dan pekerja.

8) Efisiensi administratif selanjutnya

Program upah dan gaji harus dirancang dapat dikelola secara efisien, meskipun tujuan ini merupakan pertimbangan sekunder.

Sedangkan Tujuan remunerasi menurut (Handoko, 2020) adalah sebagai berikut:

1) Memperoleh Personalia yang *Qualified*

Remunerasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja.

2) Mempertahankan Para Karyawan yang Ada Sekarang

Bila tingkat remunerasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

3) Menjamin Keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat remun.

4) Menghargai Perilaku yang Diinginkan

Remun hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung-jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana remunerasi yang efektif.

5) Mengendalikan Biaya-Biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat biaya yang layak.

6) Memenuhi Peraturan-Peraturan Legal

Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik

memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

### **2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Remunerasi**

Remunerasi adalah upah dan semua bentuk manfaat finansial lainnya yang diberikan oleh sebuah organisasi kepada pegawainya atas pekerjaan tertentu atau prestasi yang telah dikerjakan. Menurut (Hasibuan, 2016) faktor yang mempengaruhi remunerasi adalah sebagai berikut :

#### 1) Penawaran dan Permintaan

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka remunerasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan maka remunerasi relatif semakin besar.

#### 2) Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat remun akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

#### 3) Serikat Buruh/Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat remun semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

#### 4) Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka remun akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

#### 5) Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

#### 6) Biaya Hidup/*Living Cost*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari di Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

Menurut (Robbins & Judge, 2018) sejumlah faktor yang mempengaruhi pemberian remunerasi sebagai berikut :

##### 1) Jabatan dan kinerja karyawan

Jenjang waktu seorang karyawan bekerja diperusahaan dan bagaimana kinerjanya.

##### 2) Jenis pekerjaan

Memberikan imbalan sesuai dengan tingkat kesulitan pekerjaan tersebut.

##### 3) Jenis bisnis

Termasuk dalam jenis industri apa pekerjaan yang dilakukan.

##### 4) Serikat buruh

Apakah perusahaan memiliki serikat buruh.

5) Padat tenaga kerja atau modal

Apakah perusahaan merupakan perusahaan padat tenaga kerja atau padat modal.

6) Filosofi manajemen

Imbalan mengikuti dengan filosofi yang dimiliki perusahaan.

7) Lokasi

Pemberian remunerasi sesuai dengan lokasi dimana pekerjaan itu dilakukan.

8) Profit perusahaan

Tergantung pada tingkat laba perusahaan. Ukuran perusahaan. Apakah perusahaan merupakan industri kecil atau perusahaan berskala besar.

#### **2.1.3.4 Indikator Remunerasi**

Adapun menurut (Sinambela, 2018) alat ukur yang dijadikan indikator remunerasi ada empat, yaitu sebagai berikut:

1) Gaji

Gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diberikan pengusaha kepada karyawan atas tenaga, pikiran yang telah disumbangkan dalam rangka memajukan atau mewujudkan tujuan perusahaan. Gaji sifatnya tetap dan diberikan dalam jumlah yang pasti selama masih ada hubungan kerja, maka gaji dapat diterima oleh karyawan yang berstatus karyawan tetap berdasarkan perhitungan bulanan

2) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan atas prestasi kerjanya yang mencapai atau melebihi target yang telah ditentukan.

Insentif hanya dapat diberikan kepada pekerja apabila ia bisa menghasilkan produk melebihi standar yang telah ditetapkan.

### 3) Benefit

Hal – hal yang termasuk dalam kategori benefit adalah *service* (pelayanan) dan ketersediaan fasilitas – fasilitas. Berbeda dengan insentif, benefit lebih merupakan imbalan tidak langsung atau tambahan baik dalam bentuk uang maupun non finansial yang diberikan pengusaha kepada karyawan. Contoh – contoh benefit adalah: uang makan, uang transport, uang pengobatan dan uang hadiah pernikahan. Sementara contoh – contoh *service* (pelayanan) adalah: poliklinik, dokter spesialis, bantuan hukum, asuransi kredit rumah dan antar jemput.

### 4) Bonus dan Komisi

Bonus adalah imbalan yang diterima karyawan dari pengusaha atas pencapaian kinerja yang melampaui hasil atau waktu yang ditetapkan. Dalam praktiknya, pemberian bonus dapat berupa uang cash, naik haji, umroh, tour dalam/luar negeri, gaji bulan ke 13 atau 14 dan kredit atau pinjaman lunak.

Adapun indikator remunerasi yang dikembangkan oleh (Mangkunegara, 2017) ada empat, yaitu sebagai berikut :

#### 1) Tingkat Bayaran

Rata-rata atau rendah tergantung pada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran tergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa karyawannya.

## 2) Penentuan Bayaran Individu

Penentuan pembayaran kompensasi individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat pendidikan, masa kerja dan prestasi kerja.

## 3) Metode Pembayaran

Pembayaran yang didasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan) dan pembagian yang didasarkan pada pembagian hasil.

## 4) Kontrol Pembayaran

Pengendalian pembayaran merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Fungsinya mengukur hasil yang bertentangan dengan standar yang tetap dan meluruskan perubahan standar pembayaran upah.

### **2.1.4 Kompetensi**

#### **2.1.4.1 Pengertian Kompetensi**

Kompetensi sangat berguna untuk membantu perusahaan dalam menciptakan budaya kinerja tinggi. Kompetensi juga sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia, seleksi karyawan, manajemen kinerja, perencanaan dan sebagainya.

Menurut (Wibowo, 2016) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Kemudian (Sutrisno, 2016) mengemukakan bahwa kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan

kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Sedangkan (Fahmi, 2016) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang individu yang memiliki nilai jual dan itu teraplikasi dari hasil kreativitas serta inovasi yang dihasilkan.

Berdasarkan beberapa pernyataan ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan dalam melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas di satu perusahaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

#### **2.1.4.2 Karakteristik Kompetensi**

Setiap perusahaan dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu dan apabila tercapai, barulah dapat disebut sebagai sebuah keberhasilan. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat dan salah satunya adalah kompetensi. Menurut (Sutrisno, 2016) ada 5 (lima) karakteristik kompetensi yaitu sebagai berikut:

- 1) *Motives*, adalah sesuatu dimana seseorang secara konsistenberfikir sehingga ia melakukan tindakan.
- 2) *Traits*, adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Sebagai contoh seperti percaya diri, kontrol diri, ketabahan atau daya tahan.
- 3) *Self Concept*, adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui nilai yang dimiliki seseorang dan apa yang menarik bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

- 4) *Knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta untuk memilih jawaban yang paling benar tetapi tidak bias melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya.
- 5) *Skills*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Dengan mengetahui tingkat kompetensi maka perencanaan sumber daya manusia akan lebih baik hasilnya.

Sedangkan menurut (Moeheriono, 2019), beberapa karakteristik kompetensi terdiri dari:

- 1) Watak (*traits*), yaitu yang membuat seseorang mempunyai sikap perilaku atau bagaimanakah orang tersebut merespon sesuatu dengan cara tertentu, misalnya percaya diri (*selfconfidence*), kontrol diri (*self-control*), ketabahan atau daya tahan (*hardiness*).
- 2) Motif (*motive*), yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang atau secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan atau dasar dari dalam yang bersangkutan untuk melakukan suatu tindakan.
- 3) Bawaan (*self-concept*), yaitu sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.
- 4) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu dan pada area tertentu.
- 5) Keterampilan atau keahlian (*skill*), yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu, baik secara fisik maupun mental.

Konsep diri, watak sifat dan motif kompetensi lebih tersembunyi, dalam dan berbeda pada titik sentral kepribadian seseorang juga cenderung sulit untuk dikembangkan dalam program pelatihan dan pengembangan. Kompetensi pengetahuan dan keahlian cenderung lebih nyata dan relatif berbeda di permukaan sebagai salah satu karakteristik yang dimiliki manusia serta mudah dikembangkan dalam program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

#### **2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi**

Kompetensi bagaikan magnet yang sangat kuat menyedot perhatian semua kalangan, utamanya yang berkecimpung dalam dunia pengembangan sumber daya manusia (SDM). Menurut (Handoko, 2020) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi sumber daya manusia yaitu:

- 1) Keyakinan dan nilai-nilai Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu setiap orang harus berpikir positif tentang dirinya, maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.
- 2) Keterampilan, memainkan peran kompetensi. Pengembangan kompetensi secara spesifik berkaitan dengan budaya organisasi dan kompetensi individual.
- 3) Pengalaman, juga sangat diperlukan dalam kompetensi. Diantaranya pengalaman dalam mengorganisasi orang, berkomunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dsb. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam

lingkungan. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun.

- 4) Aspek-Aspek Kepribadian (*Personal Attributes*), merupakan kompetensi intrinsik individu tentang bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang. Personal attribute merupakan kompetensi yang meliputi: integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stres, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.
- 5) Motivasi, merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat dirubah. Dengan memberikan dorongan dan apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, serta memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif untuk memotivasi seseorang bawahan.
- 6) Isu Emosional, hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.
- 7) Kemampuan intelektual, kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Salah satu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi.
- 8) Budaya organisasi, mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan antara lain: praktik rekrutmen dan seleksi karyawan, sistem penghargaan, pengambilan keputusan, filosofi organisasi (visi dan misi organisasi), komitmen pada pelatihan dan pengembangan, dll.

(Wibowo, 2016) mengemukakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang. Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut:

1) Keyakinan dan Nilai-Nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

2) Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik.

3) Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan seperti tersebut.

4) Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang

waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

#### 5) Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan perhatian dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

#### 6) Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka tidak merasa didengar.

#### 7) Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran signifikan seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.

#### 8) Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan praktik rekrutmen, sistem penghargaan, praktik pengambilan keputusan, filosofi organisasi, kebiasaan, komitmen, dan proses organisasi.

Berdasarkan uraian faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi diatas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah keyakinan dan nilai-nilai, keterampilan, pengalaman, kepribadian, motivasi, emosional, kemampuan intelektual, dan budaya organisasi.

#### **2.1.4.4 Indikator Kompetensi**

Kompetensi sebagai karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan untuk mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Menurut (Sutrisno, 2016), Ada beberapa aspek indikator yang terkandung dalam konsep kompetensi yaitu:

1) Pengetahuan (*knowledge*)

Kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.

2) Pemahaman (*understanding*)

Kedalam kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.

3) Kemampuan/Keterampilan (*skill*)

Sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

4) Nilai (*value*)

Suatu standar perilaku yang telah ditakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lain-lain).

5) Sikap (*attitude*)

Perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.

6) Minat (*interest*)

Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan sesuatu aktivitas tugas.

Menurut (Thoha, 2020) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu sebagai berikut:

1) Pengetahuan (*Knowledge*)

Informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang digelutinya (tertentu), misalnya bahasa komputer. Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi perusahaan.

2) Keterampilan (*Skill*)

Suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seseorang karyawan dengan baik dan maksimal, misalnya seorang *programer computer*. Disamping pengetahuan kemampuan karyawan, hal yang paling perlu diperhatikan adalah sikap perilaku karyawan.

### 3) Sikap (*Attitude*)

Pola tingkah laku seseorang karyawan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan. Apabila karyawan mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan sebaik-baiknya. Kompetensi *knowledge*, *skill*, dan *attitude* cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

## 2.2 Kerangka Konseptual

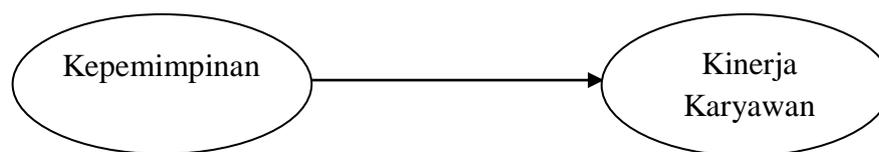
### 2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Mustafa & Maryadi, 2017). Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan, dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan kinerja karyawan yang berorientasi pada tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Bahkan sekarang ini bisa

dikatakan bahwa kemajuan yang dicapai dan kemunduran yang dialami oleh instansi sangat ditentukan oleh peran pemimpinnya. Kepemimpinan dalam organisasi/perusahaan sangat penting karena kepemimpinan yang baik dan efektif mampu membangun, mendorong dan mempromosikan budaya dalam perusahaan yang kuat dan akhirnya mencapai kesuksesan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lesmana, 2018), (Farisi & Lesmana, 2021), (Prayogi & Lesmana, 2021), (Arianty, 2015); (Jufrizen, 2017) dan (Tanjung, 2015) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari penjelasan di atas dapat digambarkan kerangka konseptual pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan seperti dibawah ini



**Gambar 2.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

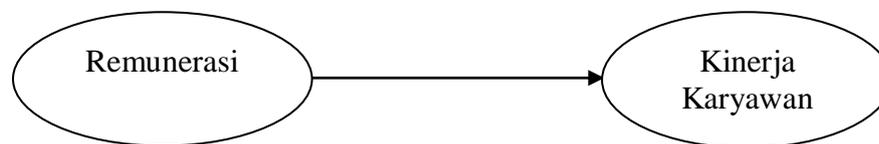
### **2.2.2 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Remunerasi pada dasarnya merupakan salah satu alat untuk mewujudkan visi dan misi organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan suatu ikatan kerja sama yang formal antara organisasi dengan pegawai dalam rangka organisasi, mengarahkan kemampuan, keterampilan, waktu, serta tenaga yang semuanya ditujukan untuk kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja.

Remunerasi mempunyai maksud berupa sesuatu yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi tempat bekerja. Remunerasi mempunyai makna yang lebih luas dari pada gaji, karena mencakup semua bentuk imbalan baik secara langsung, maupun tidak langsung,

dan bersifat rutin maupun tidak rutin setiap pegawai terhadap organisasinya. Remunerasi juga menjadi salah satu cara dominan bagi organisasi dalam mempertahankan para pegawainya. Dengan remunerasi yang baik, pegawai akan merasa puas dan nyaman sehingga mereka akan bekerja dengan produktif yang pada akhirnya akan membantu organisasi mencapai tujuannya.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Ramadhan, 2016) dan (Nasution, 2019) yang menyimpulkan bahwa remunerasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



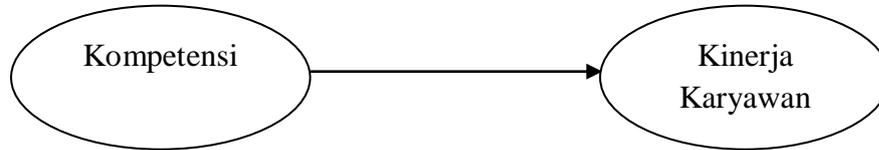
**Gambar 2.2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

### **2.2.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

Untuk meningkatkan kinerja karyawan didalam organisasi harus didukung oleh beberapa komponen salah satunya kompetensi, kompetensi yaitu pengetahuan, kemampuan keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan. Kompetensi tersebut akan membentuk suatu karakter kerja karyawan dengan terbentuknya hasil kerja yang baik dan memuaskan, maka dari itu instansi pemerintah atau swasta menegaskan perlunya kompetensi dalam organisasi. Sejalan dengan pendapat dari (Sutrisno, 2016) yang menjelaskan bahwa kompetensi dalah kecapakan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai memiliki keterampilan dan kecakapan yang diisyatkan.

Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Prayogi, Lesmana, & Siregar, 2019), (Nasution & Rahayu, 2020), (Lesmana & Nasution, 2021), (Elizar & Tanjung, 2018), (Rosmaini & Tanjung, 2019) dan

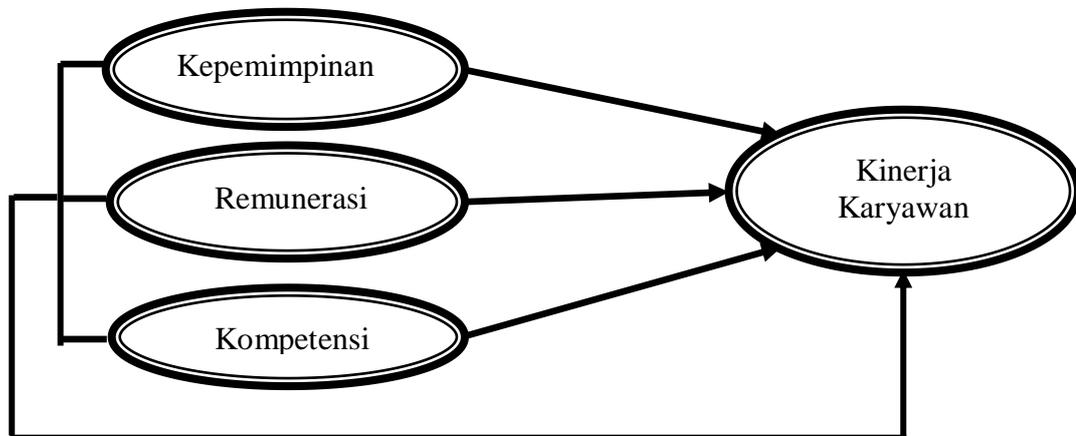
(Rande, 2016) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.3. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan**

#### **2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan penjelasan diatas, dengan menyesuaikan pada penelitian-penelitian sebelumnya maka dapat digambarkan hubungan antara kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:



**Gambar 2.4. Kerangka Konseptual**

### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

1. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

2. Ada pengaruh remunerasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
3. Ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
4. Ada pengaruh kepemimpinan, Remunerasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian (Nasution, Fahmi, Jufrizen, Muslih, & Prayogi, 2020). Pendekatan Penelitian yang di gunakan penulis adalah pendekatan penelitian asosiatif. Menurut (Sugiyono, 2016) pendekatan asosiatif adalah penelitian yang dilakukan untuk menggabungkan antara dua variable atau lebih guna mengetahui pengaruh antara variabel satu dengan variabel. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

#### **3.2 Definisi Operasional**

Defenisi Operasional adalah suatu usaha yang dilakukan untuk mendeteksi variabel-variabel dengan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian dan untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian. Defenisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **3.2.1 Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan suatu pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standart yang berlaku pada masing-masing organisasi. Instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan berdasarkan instrumen yang dikembangkan ada sejumlah empat indikator menurut (Mangkunegara, 2017) yaitu:

**Tabel 3.1. Indikator Kinerja (Y)**

Variabel	Indikator
<b>Kinerja Karyawan</b>	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Keandalan 4. Sikap

Sumber : (Mangkunegara, 2017)

### 3.2.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu usaha dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan individu ataupun tujuan organisasi. oleh karena itu pemimpin diharapkan dapat memengaruhi, mendukung, dan memberikan motivasi agar para pengikutnya tersebut mau melaksanakannya secara antusias dalam mencapai tujuan yang diinginkan individu maupun organisasi (Wijono, 2018). Instrumen yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan berdasarkan instrumen yang dikembangkan (Siagian, 2019) yaitu:.

**Tabel 3.2. Indikator Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

Variabel	Indikator
<b>Kepemimpinan</b>	1. Iklim saling mempercayai 2. Penghargaan terhadap ide bawahan 3. Memperhitungkan perasaan bawahan 4. Perhatian kepada kenyamanan kerja 5. Perhatian kepada kesejahteraan bawahan

Sumber : (Siagian, 2019)

### 3.2.3 Remunerasi

Remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja atau pegawai sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Sangadji & Sopiah, 2018). Instrumen yang digunakan untuk mengukur kompensasi berdasarkan instrumen yang dikembangkan (Sinambela, 2018) adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.3. Remunerasi (X<sub>2</sub>)**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>
<b>Remunerasi</b>	1. Gaji 2. Insentif 3. Benefit 4. Bonus dan Komisi

Sumber : (Sinambela, 2018)

### 3.2.4 Kompetensi

Menurut (Wibowo, 2016) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Instrumen yang digunakan untuk mengukur kompetensi berdasarkan instrumen yang dikembangkan (Sutrisno, 2016) adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.4. Kompetensi (X<sub>3</sub>)**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>
<b>Kompetensi</b>	1. Pengetahuan 2. Pemahaman 3. Kemampuan 4. Nilai 5. Sikap 6. Minat

Sumber : (Sutrisno, 2016)

## 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

### 3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian dalam penelitian ini adalah PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Jl. Letjen Suprpto No.2, Hamdan, Kec. Medan Maimun, Kota Medan, Sumatera Utara 20212.

### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitiannya direncanakan dari bulan Maret 2024 sampai bulan Juli 2022, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.5. Jadwal Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																				
		Maret 2024				April 2024				Mei 2024				Juni 2024				Juli 2024				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Persiapan																					
	a. Observasi	■																				
	a. Identifikasi masalah		■																			
	b. Pengajuan Judul			■																		
	c. Penyusunan Tugas akhir				■	■	■	■														
2	Pelaksanaan																					
	a. Bimbingan Tugas akhir							■	■													
	b. Seminar Tugas akhir									■												
	c. Revisi Tugas akhir										■	■										
3	Penyusunan Laporan																					
	a. Pengebaran Angket														■	■						
	b. Pengumpulan Data															■						
	c. Penyusunan Skripsi																■	■	■	■		
	d. Sidang Skripsi																				■	

### 3.4 Populasi Dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2016). Populasi yang berada di Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara IV Medan sebanyak 311 karyawan.

Tabel 3.6. Jumlah Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

Bagian	Karyawan Pimpinan	Karyawan Pelaksana	Total
Keuangan & Akuntansi	17	17	34
Optimalisasi Anak Perusahaan & Aset	17	10	27
Pengadaan & Umum	14	43	57
Perencanaan & Sustainability	10	5	15
Satuan Pengawasan Intern	17	3	20
Sumber Daya Manusia	14	9	23
Sekretariat Perusahaan	16	33	49
Tanaman	17	23	40
Teknik & Pengolahan	24	22	46
<b>Total Karyawan</b>	<b>146</b>	<b>165</b>	<b>311</b>

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan (2024)

### 3.4.2 Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2012). Sampel pada penelitian ini diambil berdasarkan metode sampel acak (*random sampling*) dengan menggunakan metode teknik *simple random sampling*. Oleh karena populasi telah diketahui jumlahnya maka untuk menentukan jumlah sampel digunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Dimana

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Presentase (10%) kelonggaran, toleransi ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel

$$n = \frac{311}{1 + 311 \cdot (0.1)^2}$$

$$n = 75,66$$

Jadi berdasarkan perhitungan diatas didapatkan sampel dalam penelitian ini sebesar 76 orang.

**Tabel 3.7. Penentuan Strata Sampel**

NO	NAMA BAGIAN	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
1	Keuangan Dan Akuntansi	34	$76 \times 34 / 311 = 8$
2	Optimalisasi Anak Perusahaan Dan Aset	27	$76 \times 27 / 311 = 7$
3	Pengadaan Dan Umum	57	$76 \times 57 / 311 = 13$
4	Perencanaan Dan Sustainability	15	$76 \times 15 / 311 = 4$
5	Satuan Pengawasan Intern	20	$76 \times 20 / 311 = 5$
6	Sumber Daya Manusia	23	$76 \times 23 / 311 = 6$
7	Sekretariat Perusahaan	49	$76 \times 49 / 311 = 12$
8	Tanaman	40	$76 \times 40 / 311 = 10$
9	Teknik Dan Pengolahan	46	$76 \times 46 / 311 = 11$
	<b>Jumlah</b>	<b>311</b>	<b>76</b>

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang penulis harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) ada tiga alat pengumpulan data yang akan digunakan dalam sebuah penelitian. Adapun alat pengumpulan data tersebut adalah:

#### 1. Studi Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya - karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain.

#### 2. Interview (Wawancara)

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil

#### 3. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Lembar kuesioner yang diberikan pada responden diukur

dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

**Tabel 3.8. Skala Likert**

No	Pertanyaan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

Selanjutnya kuesioner yang disusun diuji kelayakannya melalui pengujian validitas dan reliabilitas.

### 3.6 Teknik Pengujian Instrumen

#### 3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas dipergunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner”. Validitas juga berhubungan dengan tujuan pengukuran. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata dan benar. (Ghozali, 2013) “Teknik yang digunakan untuk mengukur validitas pertanyaan/pernyataan kuesioner adalah Korelasi *Product Moment* dari *Karl Pearson* dengan ketentuan: jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel, maka skor butir pertanyaan/pernyataan kuesioner valid tetapi sebaliknya jika  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel, maka skor butir pertanyaan/pernyataan kuesioner dikatakan tidak valid”.

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment*, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum x^2 - (\sum X)^2\}\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

(Sugiyono, 2016)

Dimana:

N	= Banyaknya pasangan pengamatan
$\sum X$	= Jumlah pengamatan variabel X
$\sum Y$	= Jumlah pengamatan variabel Y
$(\sum X^2)$	= Jumlah kuadrat pengamatan variabel X
$(\sum Y^2)$	= Jumlah kadrat pengamatan variabel Y
$(\sum X)^2$	= Kuadrat jumlah pengamatan variabel X
$(\sum Y)^2$	= Kuadrat jumlah pengamatan variabel Y
$\sum XY$	= Jumlah hasil kali variabel X dan Y

Adapun langkah-langkah pengujian validitas dengan korelasi adalah melihat kriteria penerimaan/penolakan hipotesis sebagai berikut :

- 1) Tolak  $H_0$  jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung < nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed <  $\alpha 0,05$ ).
- 2) Terima  $H_0$  jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung > nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed >  $\alpha 0,05$ ).

**Tabel 3.9. Hasil Uji Validitas**

Item Pernyataan	Total Correlation	Sig	Nilai Ketentuan r-tabel	Keterangan
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>				
Y1	0,568	0,000	0,225	Valid
Y2	0,456	0,000	0,225	Valid
Y3	0,686	0,000	0,225	Valid
Y4	0,721	0,000	0,225	Valid
Y5	0,636	0,000	0,225	Valid
Y6	0,666	0,000	0,225	Valid
Y7	0,536	0,000	0,225	Valid
Y8	0,540	0,000	0,225	Valid
<b>Kepemimpinan (X1)</b>				
X1	0,633	0,000	0,225	Valid
X2	0,644	0,000	0,225	Valid
X3	0,681	0,000	0,225	Valid
X4	0,714	0,000	0,225	Valid
X5	0,490	0,000	0,225	Valid
X6	0,494	0,000	0,225	Valid
X7	0,483	0,000	0,225	Valid
X8	0,541	0,000	0,225	Valid
X9	0,644	0,000	0,225	Valid
X10	0,681	0,000	0,225	Valid
<b>Remunerasi (X2)</b>				
X1	0,383	0,001	0,225	Valid
X2	0,369	0,001	0,225	Valid
X3	0,553	0,000	0,225	Valid
X4	0,684	0,000	0,225	Valid

X5	0,567	0,000	0,225	Valid
X6	0,613	0,000	0,225	Valid
X7	0,474	0,000	0,225	Valid
X8	0,540	0,000	0,225	Valid
<b>Kompetensi (XX)</b>				
X1	0,560	0,000	0,225	Valid
X2	0,590	0,000	0,225	Valid
X3	0,415	0,000	0,225	Valid
X4	0,343	0,002	0,225	Valid
X5	0,689	0,000	0,225	Valid
X6	0,622	0,000	0,225	Valid
X7	0,645	0,000	0,225	Valid
X8	0,654	0,000	0,225	Valid
X9	0,571	0,000	0,225	Valid
X10	0,495	0,000	0,225	Valid
X11	0,595	0,000	0,225	Valid
X12	0,275	0,016	0,225	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

Dasar perhitungan membandingkan nilai korelasi rhitung dibandingkan dengan nilai ketentuan  $r_1$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ) dengan nilai probabilitas  $0,000 < 0,05$ . Nilai  $r_{tabel}$  dengan  $N (76-2)$  pada uji 2 tailed dengan signifikansi 5% didapat nilai sebesar 0,225. Pada tabel 3.9 dapat dilihat pada uji validitas masing-masing item didapatkan 38 item pertanyaan valid dengan nilai  $r_{hitung} > 0,225$ . Maka dengan demikian keseluruhan item variabel dapat digunakan dalam pengolahan data selanjutnya.

### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Selanjutnya untuk menguji reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha* dikatakan reliable bila hasil *Alpha*  $> 0,6$  dengan rumus Alpha sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{St} \right]$$

(Sugiyono, 2016)

Dengan keterangan:

$r_{11}$	= Reliabilitas intrsumen
$\sum S_i$	= Jumlah varians skor tiap- tiap item
$S_t$	= Jumlah varians butir
$K$	= Jumlah item

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* > 0,60 dan sebaliknya dikatakan tidak reliabel jika *cronbach's alpha* < 0,60.

**Tabel 3.10. Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	R Tabel	Keterangan
1	Kinerja Karyawan (Y)	0,715	0,60	Reliabel
2	Kepemimpinan (X1)	0,762		Reliabel
3	Remunerasi (X2)	0,691		Reliabel
4	Kompetensi (X3)	0,756		Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena *cronbach alpha* semua variabel > 0,60. Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya.

### 3.7 Teknik Analisis Data

Adapun analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan kuantitatif yakni, menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus dibawah ini.

### 3.7.1 Regresi Linear Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

(Sugiyono, 2016)

Dimana:

Y	= Kinerja Karyawan
A	= Konstanta
b1-b3,	= Besaran koefisien Regresi dari masing- masing variabel
X1	= Kepemimpinan
X2	= Remunerasi
X3	= Kompetensi
e	= <i>Standart Error</i>

### 3.7.2 Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari:

#### 3.7.2.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas berguna untuk menentukan data yang telah dikumpulkan berdistribusi normal atau diambil dari populasi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak yaitu melalui pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data sepanjang garis diagonal (Basuki & Prawoto, 2016).

### 3.7.2.2 Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas adalah adanya hubungan linear antara peubah bebas X dalam model regresi ganda. Jika peubah bebas X dalam model regresi ganda adalah korelasi sempurna maka peubah-peubah tersebut berkolinieritas ganda sempurna (*perfect multicollinearity*). Pendeteksian multikolonieritas dapat dilihat melalui nilai *Variance Inflation Factors* (VIF). Kriteria pengujiannya yaitu apabila nilai *Tolerance*  $> 0,1$  dan nilai VIF  $< 10$  maka tidak terdapat multikolonieritas diantara variabel independent, dan sebaliknya apabila nilai *Tolerance*  $< 0,1$  dan nilai VIF  $> 10$  maka asumsi tersebut mengandung multikolonieritas (Basuki & Prawoto, 2016).

### 3.7.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah model regresi yang memenuhi syarat tidak terjadinya heteroskedastisitas. Ada tidaknya heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya (Basuki & Prawoto, 2016). Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik- titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas atau homoskedastisitas.

### 3.7.3 Uji Hipotesis

#### 3.7.3.1 Uji t (uji parsial)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen . (Ghozali, 2013). Langkah langkah pengujian hipotesis parsial dengan menggunakan uji t adalah sebagai berikut:

Dengan menggunakan rumus:

$$t = \frac{r\sqrt{n-k}}{\sqrt{1-r^2}}$$

(Sugiyono, 2016)

Keterangan :

- t : Nilai t
- n : Jumlah sampel
- k : Variabel independen
- r : Nilai koefisien korelasi

Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut:

$H_0 = 0$ , artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

$H_a = \rho \neq 0$ , artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

1) kriteria pengambilan keputusan

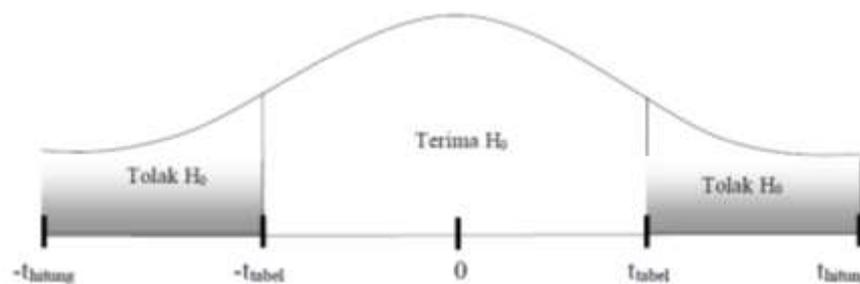
$H_a$  diterima jika  $-t_{tabel} \geq t_{hitung} \geq t_{tabel}$ , pada  $\alpha = 5\%$ ,  $df = n-k$

$H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} > -t_{tabel}$

## 2) Kriteria Pengujian

- a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka terdapat pengaruh antara variabel bebas (kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi) dengan variabel terikat (kinerja karyawan).
- b) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka tidak pengaruh antara variabel bebas (kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi) dengan variabel terikat (kinerja karyawan).

Daerah penerimaan dan penolakan dapat digambarkan sebagai berikut (Sugiyono, 2016):



**Gambar 3.1. Kriteria Pengujian Uji Hipotesis t**

### 3.7.3.2 Uji F (simultan)

Uji F pada dasarnya menunjukkan secara serentak apakah variabel bebas atau dependent variabel (X), mempunyai pengaruh yang positif atau negatif, serta signifikan terhadap variabel terikat atau dependent variabel (Y) . (Ghozali, 2013). Untuk menguji signifikansi koefisien korelasi ganda dapat dihitung dengan rumus berikut:

$$F_h = \frac{r^2/k}{(1-r^2)(n-k-1)}$$

(Sugiyono, 2016)

Keterangan:

Fh : Tingkat signifikan  
 $r^2$  : Koefisien korelasi berganda  
 k : Jumlah variabel independen  
 n : Jumlah sampel

1) Bentuk pengujiannya adalah :

$H_0$  ditolak apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} < -F_{tabel}$

$H_0$  di terima apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} > -F_{tabel}$

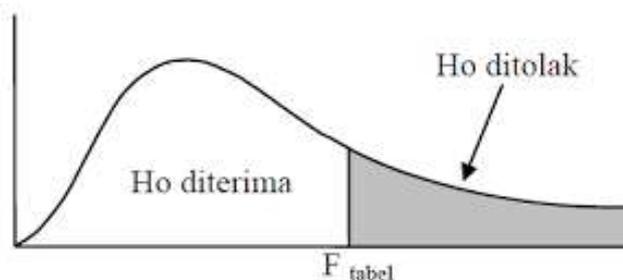
2) Kriteria Pengujian

a) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka terdapat pengaruh antara variabel bebas (kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi) dengan variabel terikat (kinerja karyawan).

b) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas (kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi) dengan variabel terikat (kinerja karyawan)

Daerah penerimaan dan penolakan dapat digambarkan sebagai berikut

(Sugiyono, 2016):



**Gambar 3.2. Kriteria Pengujian Uji Hipotesis F**

### 3.7.4 Koefisien Determinasi ( $d^2$ )

Guna menguji koefisien determinasi ( $d$ ) yaitu untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan X dan variabel Y.

$$\mathbf{d = r^2 \times 100\%}$$

(Sugiyono, 2016)

Dimana:

$d$  = Koefisien determinasi

$r$  = Koefisien korelasi variabel bebas dengan variabel terikat

100% = Persentase Kontribusi

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), 8 pernyataan untuk variabel remunerasi ( $X_2$ ), 12 pernyataan untuk variabel kompetensi ( $X_3$ ) dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan ( $Y$ ). Angket yang disebar ini diberikan kepada seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan sebanyak 76 orang sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

##### 4.1.2 Identitas Responden

###### 4.1.2.1 Jenis Kelamin

**Tabel 4.1. Jenis Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	57	75.0	75.0	75.0
	Perempuan	19	25.0	25.0	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

Dari tabel 4.1 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 57 (75%) orang laki-laki dan 19 (25%) orang perempuan. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang berjenis kelamin laki-laki.

#### 4.1.2.2 Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.2. Pendidikan Terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	10	13.2	13.2	13.2
	Diploma	12	15.8	15.8	28.9
	Sarjana	54	71.1	71.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

Dari tabel 4.2 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 54 (71,1%) orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan berlatar pendidikan Sarjana, 12 (15,8%) orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan berlatar belakang pendidikan Diploma, dan terakhir 10 (13,2%) orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan berlatar belakang pendidikan SMA/SMK. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang berlatar pendidikan Sarjana.

#### 4.1.1.3 Lama Bekerja

**Tabel 4.3. Lama Bekerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3 Tahun	1	1.3	1.3	1.3
	3-7 Tahun	12	15.8	15.8	17.1
	7-10 Tahun	21	27.6	27.6	44.7
	>10 Tahun	42	55.3	55.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

Dari tabel 4.3 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 42 (55,3%) orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang sudah bekerja selama lebih dari 10 tahun, 21 (27,6%) orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang sudah bekerja selama 7-10 tahun, 12 (15,8%) orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang

sudah bekerja selama 3-7 tahun, dan 1 (1,3%) orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang bekerja selama 1-3 tahun. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang sudah bekerja selama lebih dari 10 tahun.

#### 4.1.3 Persentase Jawaban Responden

**Tabel 4.4. Kriteria Jawaban Responden**

Kriteria	Keterangan
SS	Sangat Setuju
S	Setuju
KS	Kurang Setuju
TS	Tidak Setuju
STS	Sangat Tidak Setuju

Dibawah ini akan dilampirkan persentase jawaban dari setiap pernyataan yg telah disebarkan kepada responden.

##### 4.1.3.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan sebagai berikut:

**Tabel 4.5. Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No	Alternatif Jawaban										Jumlah	
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	16	21,1	44	57,9	15	19,7	1	1,3	0	0	76	100
2	20	26,3	38	50	15	19,7	3	3,9	0	0	76	100
3	7	9,2	50	65,8	19	25	0	0	0	0	76	100
4	6	7,9	39	51,3	24	31,6	7	9,2	0	0	76	100
5	5	6,6	47	61,8	18	23,7	6	7,9	0	0	76	100
6	8	10,5	39	51,3	25	32,9	4	5,3	0	0	76	100
7	33	43,4	17	22,4	22	28,9	4	5,3	0	0	76	100
8	27	35,5	13	17,1	19	25	17	22,4	0	0	76	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kinerja karyawan bahwa:

- 1) Jawaban responden saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan perusahaan mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 57,9%.
- 2) Jawaban responden saya mampu memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan keinginan perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 50%.
- 3) Jawaban responden saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 65,8%.
- 4) Jawaban responden saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yaang tinggi mayoritas responden menjawab setuju sebesar 51,3%.
- 5) Jawaban responden keterampilan dan pengetahuan kerja saya dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat mayoritas responden menjawab setuju sebesar 61,8%.
- 6) Jawaban responden saya mampu mengaplikasikan pengetahuan kerja saya kedalam pekerjaan yang saya lakukan sehari-hari mayoritas responden menjawab setuju sebesar 51,3%.
- 7) Jawaban responden saya sering memberikan motivasi kepada rekan kerja dan membantu menciptakan hubungan yang baik antar sesama pegawai mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 43,4%.
- 8) Jawaban responden saya selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim) mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 35,5%.

#### 4.1.3.2 Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kepemimpinan sebagai berikut:

**Tabel 4.6. Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	9	11,8	45	59,2	18	23,7	4	5,3	0	0	76	100
2	34	44,7	14	18,4	24	31,6	2	2,6	2	2,6	76	100
3	8	10,5	44	57,9	20	26,3	4	5,3	0	0	76	100
4	24	31,6	23	30,3	24	31,6	3	3,9	2	2,6	76	100
5	15	19,7	40	52,6	18	23,7	3	3,9	0	0	76	100
6	18	23,7	40	52,6	17	22,4	1	1,3	0	0	76	100
7	11	14,5	35	46,1	28	36,8	0	0	2	2,6	76	100
8	24	31,6	13	17,1	29	38,2	6	7,9	4	5,3	76	100
9	34	44,7	14	18,4	24	31,6	2	2,6	2	2,6	76	100
10	8	10,5	44	57,9	20	26,3	4	5,3	0	0	76	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

Dari tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kepemimpinan bahwa:

- 1) Jawaban responden terdapat rasa saling percaya antara pimpinan dengan karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 59,2%.
- 2) Jawaban responden pimpinan memberikan hak penuh kepada karyawan untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 44,7%.
- 3) Jawaban responden pimpinan memberikan penghargaan terhadap karyawan yang memiliki ide/gagasan demi pencapaian tujuan perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 57,9%.

- 4) Jawaban responden pimpinan selalu menghargai apapun saran/kritik yang diberikan oleh karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 31,6%.
- 5) Jawaban responden pimpinan mampu menjaga amarah ketika ada karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja mayoritas responden menjawab setuju sebesar 52,6%.
- 6) Jawaban responden pimpinan memberikan arahan yang baik dan mencontohkan sesuatu yang benar ketika karyawan melakukan kesalahan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 52,6%.
- 7) Jawaban responden pimpinan selalu menjaga lingkungan kerja agar terjalin rasa persaudaraan diantara setiap karyawan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 46,1%.
- 8) Jawaban responden pimpinan memberikan perhatian terhadap kebutuhan saya untuk bekerja dengan nyaman mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 31,6%.
- 9) Jawaban responden pimpinan memberikan reward baik dalam bentuk finansial maupun non finansial kepada karyawan yang memiliki kinerja bagus mayoritas responden menjawab setuju sebesar 44,7%.
- 10) Jawaban responden pimpinan selalu berusaha meningkatkan kesejahteraan bawahan melalui program yang mendukung mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57,9%.

#### 4.1.3.3 Variabel Remunerasi ( $X_2$ )

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel remunerasi sebagai berikut:

**Tabel 4.7. Skor Angket Untuk Variabel Remunerasi ( $X_2$ )**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	19,7	46	60,5	12	15,8	3	3,9	0	0	76	100
2	19	25	41	53,9	13	17,1	3	3,9	0	0	76	100
3	8	10,5	54	71,1	14	18,4	0	0	0	0	76	100
4	6	7,9	43	56,6	17	22,4	10	13,2	0	0	76	100
5	4	5,3	51	67,1	14	18,4	7	9,2	0	0	76	100
6	7	9,2	44	57,9	18	23,7	7	9,2	0	0	76	100
7	29	38,2	19	25	24	31,6	0	0	4	5,3	76	100
8	27	35,5	13	17,1	20	26,3	16	21,1	0	0	76	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel remunerasi bahwa:

- 1) Jawaban responden gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawan tepat pada waktunya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 60,5%
- 2) Jawaban responden gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan umr yang ada mayoritas responden menjawab setuju sebesar 53,9%
- 3) Jawaban responden karyawan mendapatkan upah lembur sesuai dengan jam kerjanya mayoritas responden menjawab setuju sebesar 71,1%
- 4) Jawaban responden karyawan mendapatkan bonus dari perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 56,6%

- 5) Jawaban responden adanya fasilitas kesehatan dalam bentuk asuransi yang diberikan perusahaan selain bpjs kesehatan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 67,1%.
- 6) Jawaban responden perusahaan memberikan kelengkapan peralatan kerja yang dapat membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 57,9%
- 7) Jawaban responden adanya tunjangan akhir tahun yang di berikan perusahaan kepada seluruh karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 38,2%
- 8) Jawaban responden karyawan yang sudah cukup umur mendapatkan tunjangan program pensiun mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 35,5%

#### 4.1.3.4 Variabel Kompetensi (X<sub>3</sub>)

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kompetensi sebagai berikut:

**Tabel 4.8. Skor Angket Untuk Variabel Kompetensi (X<sub>3</sub>)**

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	23	30,3	28	36,8	23	30,3	2	2,6	0	0	76	100
2	25	32,9	24	31,6	22	28,9	5	6,6	0	0	76	100
3	8	10,5	47	61,8	19	25	2	2,6	0	0	76	100
4	9	11,8	34	44,7	23	30,3	8	10,5	2	2,6	76	100
5	3	3,9	42	55,3	26	34,2	5	6,6	0	0	76	100
6	12	15,8	33	43,4	27	35,5	4	5,3	0	0	76	100
7	3	3,9	47	61,8	20	26,3	6	7,9	0	0	76	100
8	7	9,2	41	53,9	23	30,3	5	6,6	0	0	76	100
9	6	7,9	43	56,6	17	22,4	10	13,2	0	0	76	100
10	3	3,9	51	67,1	15	19,7	7	9,2	0	0	76	100
11	8	10,5	44	57,9	17	22,4	7	9,2	0	0	76	100
12	29	38,2	19	25	24	31,6	0	0	4	5,3	76	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kompetensi bahwa:

- 1) Jawaban responden saya memiliki pengetahuan dalam menggunakan peralatan dan fasilitas di tempat kerja mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 36,8%.
- 2) Jawaban responden pengetahuan yang saya miliki dapat diterapkan untuk menyelesaikan setiap pekerjaan yang saya lakukan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 32,9%.
- 3) Jawaban responden saya memahami semua aturan yang berkaitan terhadap pekerjaan dengan baik mayoritas responden menjawab setuju sebesar 61,8%.
- 4) Jawaban responden pemahaman saya terhadap prosedur kerja membantu saya bekerja lebih efektif mayoritas responden menjawab setuju sebesar 44,7%.
- 5) Jawaban responden dengan keterampilan yang saya miliki saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja mayoritas responden menjawab setuju sebesar 55,3%.
- 6) Jawaban responden saya memiliki kemampuan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik mayoritas responden menjawab setuju sebesar 43,4%.
- 7) Jawaban responden saya dapat mematuhi norma-norma sosial dalam melaksanakan pekerjaan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 61,8%.
- 8) Jawaban responden saya berkomitmen untuk bekerja sesuai dengan nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 53,9%.

- 9) Jawaban responden saya selalu bersikap tanggap dan rajin dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan pimpinan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 56,6%.
- 10) Jawaban responden saya selalu menunjukkan sikap positif dan profesional di tempat kerja mayoritas responden menjawab setuju sebesar 67,1%.
- 11) Jawaban responden semakin besar beban tugas yang diberikan perusahaan kepada saya semakin besar tanggung jawab yang saya terima mayoritas responden menjawab setuju sebesar 57,9%.
- 12) Jawaban responden saya mampu memecahkan masalah yang terjadi dalam pekerjaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 38,2%.

#### **4.1.4 Model Regresi**

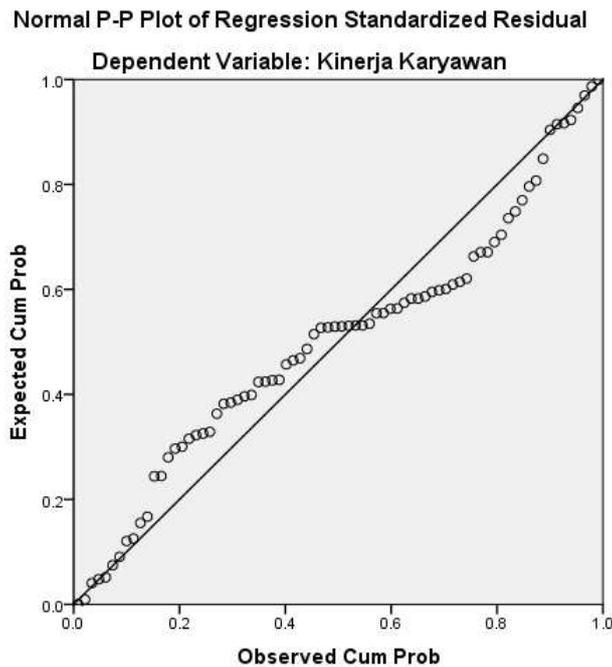
##### **4.1.4.1 Uji asumsi klasik**

Dalam regresi linier berganda yang dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda. Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut yakni:

- 1) Normalitas
- 2) Multikolinearitas
- 3) Heterokedastistas

##### **1) Normalitas**

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variable dependent dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



**Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas**

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

Berdasarkan gambar 4.1 di atas dapat dilihat bahwa data menyebar mengikuti garis diagonal artinya data antara variabel dependen dan variabel independennya memiliki hubungan atau distribusi yang normal atau memenuhi uji asumsi normalitas.

## 2) Multikolineritas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi diantaranya variabel bebas, dengan ketentuan :

- a) Bila *Tolerance* < 0,1 atau sama dengan  $VIF > 10$  maka terdapat masalah multikolinearitas yang serius.
- b) Bila *Tolerance* > 0,1 atau sama dengan  $VIF < 10$  maka tidak terdapat masalah multikolinearitas.

**Tabel 4.9. Hasil Uji Multikolinearitas**

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan	.658	1.521
	Remunerasi	.366	2.735
	Kompetensi	.456	2.192

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

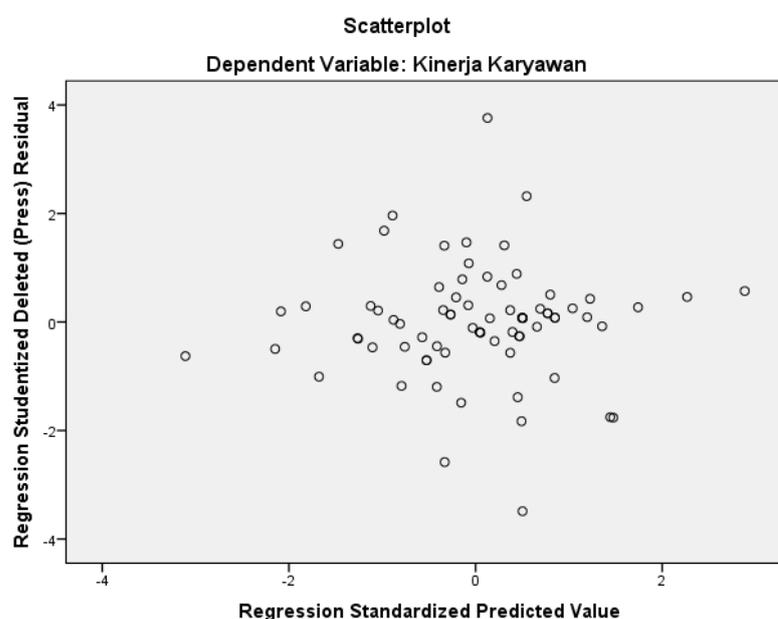
Berdasarkan tabel 4.9 diatas dapat diketahui bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 1,521, variabel remunerasi ( $X_2$ ) sebesar 2,735 dan variabel kompetensi ( $X_3$ ) sebesar 2,735. Dari masing-masing variabel independen memiliki nilai yang lebih kecil dari nilai 10. Demikian juga nilai *Tolerance* pada variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,658, variabel remunerasi ( $X_2$ ) sebesar 0,366 dan variabel kompetensi ( $X_3$ ) sebesar 0,456. Dari masing-masing variabel nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel independen yang di indikasikan dari nilai *tolerance* setiap variabel independen lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10.

### 3) Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *varians* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mengetahui apakah terjadi atau tidak terjadi heterokedastisitas dalam model regresi penelitian ini, analisis yang dilakukan adalah dengan metode informal. Metode informal dalam pengujian heterokedastisitas yakni metode grafik dan metode *Scatterplot*. Dasar analisis yaitu sebagai berikut :

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik membentuk suatu pola yang teratur maka telah terjadi heterokedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar tidak teratur, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Dengan SPSS versi 24.00 maka dapat diperoleh hasil uji heterokedastisitas sebagai berikut :



**Gambar 4.2. Hasil Uji Heterokedastisitas**  
Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

Bentuk gambar 4.2 diatas, dapat dilihat bahwa penyebaran residual adalah tidak teratur dan tidak membentuk pola. Hal tersebut dapat dilihat pada titik-titik atau plot yang menyebar. Kesimpulan yang bisa diambil adalah bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

#### 4.1.4.2 Regresi Linier Berganda

Model regresi linier berganda yang digunakan adalah kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi sebagai variabel independen. Dimana analisis berganda berguna untuk mengetahui

pengaruh dari masing-masing variabel dependen terhadap variabel independen.

Berikut hasil pengelolaan data dengan menggunakan SPSS versi 24.00.

**Tabel 4.10. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.419	3.148		.768	.445
	Kepemimpinan	.221	.077	.285	2.851	.006
	Remunerasi	.313	.152	.276	2.061	.043
	Kompetensi	.224	.092	.294	2.445	.017

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

Dari tabel 4.10 diatas diketahui nilai-nilai sebagai berikut :

- 1) Konstanta = 2,419
- 2) Kepemimpinan = 0,221
- 3) Remunerasi = 0,313
- 4) Kompetensi = 0,224

Hasil tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linier berganda sehingga diketahui persamaan berikut :

$$Y = 2,419 + 0,221 + 0,313 + 0,224$$

Keterangan :

- 1) Konstanta sebesar 2,419 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel independen dianggap konstan maka kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan akan meningkat sebesar 2,419.
- 2)  $\beta_1$  sebesar 0,221 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh peningkatan

kinerja karyawan sebesar 0,221 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.

- 3)  $\beta_2$  sebesar 0,313 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila remunerasi mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,313 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.
- 4)  $\beta_3$  sebesar 0,224 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila kompetensi mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,224 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.

#### 4.1.4.3 Pengujian Hipotesis

##### 1) Uji t atau Uji Parsial

Untuk uji t dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen. Alasan lain uji t dilakukan yaitu untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual terdapat hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$t = r \frac{n - k}{1 - r^2}$$

(Sugiyono, 2016)

Dimana :

- t = nilai t hitung
- k = variabel independen
- r = koefisien korelasi
- n = banyaknya pasangan rank

Bentuk pengujian:

- a)  $H_0 : r_s = 0$ , artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).
- b)  $H_a : r_s \neq 0$ , artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

Kriteria pengambilan keputusan yaitu sebagai berikut :

- a)  $H_0$  diterima apabila  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ .  $Df = n - k$
- b)  $H_0$  ditolak apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$

Berdasarkan hasil pengelolaan data dengan SPSS versi 24.00 maka diperoleh hasil uji statistik t sebagai berikut:

**Tabel 4.11. Hasil Uji Statistik t (Parsial)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.419	3.148		.768	.445
	Kepemimpinan	.221	.077	.285	2.851	.006
	Remunerasi	.313	.152	.276	2.061	.043
	Kompetensi	.224	.092	.294	2.445	.017

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

#### a) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.11 diatas diperoleh t hitung untuk variabel kepemimpinan sebesar 2,851 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan  $dk = n - k$  ( $76 - 3 = 73$ ), di peroleh t tabel 1,993. Jika t hitung  $>$  t tabel maka didapat pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan, demikian juga sebaliknya jika t hitung  $<$  t tabel maka tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan didalam hal ini t hitung = 2,851  $>$  t tabel = 1,993. Ini berarti

terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas  $t$  yakni sig adalah 0,006 sedangkan taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig  $0,006 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  di tolak ini berarti ada pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

#### **b) Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Bedasarkan tabel 4.11 diatas diperoleh  $t$  hitung untuk variabel remunerasi sebesar 2,061 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan  $dk = n-k (76-3=73)$ , di peroleh  $t$  tabel 1,993. Jika  $t$  hitung  $> t$  tabel maka didapat pengaruh antara remunerasi dengan kinerja karyawan, demikian juga sebaliknya jika  $t$  hitung  $< t$  tabel maka tidak terdapat pengaruh antara remunerasi dengan kinerja karyawan didalam hal ini  $t$  hitung = 2,061  $> t$  tabel = 1,993. Ini berarti terdapat pengaruh positif antara remunerasi dengan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas  $t$  yakni sig adalah 0,043 sedangkan taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig  $0,043 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  di tolak ini berarti ada pengaruh positif signifikan antara remunerasi dengan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

#### **c) Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

Bedasarkan tabel 4.11 diatas diperoleh  $t$  hitung untuk variabel karyawan sebesar 2,445 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan  $dk = n-k (76-3=73)$ , di peroleh  $t$  tabel 1,993. Jika  $t$  hitung  $> t$  tabel maka didapat pengaruh antara kompetensi dengan kinerja karyawan, demikian juga sebaliknya jika  $t$  hitung  $< t$  tabel maka

tidak terdapat pengaruh antara karyawan dengan kinerja karyawan didalam hal ini  $t_{hitung} = 2,686 > t_{tabel} = 1,993$ . Ini berarti terdapat pengaruh positif antara kompetensi dengan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas  $t$  yakni sig adalah 0,017 sedangkan taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig  $0,017 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  di tolak ini berarti ada pengaruh positif signifikan antara kompetensi dengan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

## 2) Uji Uji-F atau Uji Simultan

Uji F atau juga disebut uji signifikan serentak dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas yaitu kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi untuk dapat atau menjelaskan tingkah laku atau keragaman variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Uji F juga dimaksud untuk mengetahui apakah semua variabel memiliki koefisien regresi sama dengan nol. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 24.00, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.12. Hasil Uji Statistik F (Simultan)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	599.104	3	199.701	26.685	.000 <sup>b</sup>
	Residual	538.830	72	7.484		
	Total	1137.934	75			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan, Remunerasi						

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

Dari tabel 4.12 diatas bisa dilihat bahwa nilai F adalah 26,685 kemudian nilai sig nya adalah 0,000

$H_0: \beta = 0$ , artinya kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

$H_0: \beta \neq 0$ , artinya kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Kriteria pengujian hipotesisnya adalah :

- 1) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
- 2) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Bedasarkan tabel 4.12 diatas diperoleh F hitung untuk variable kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi sebesar 26,685 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan  $dk = n-k-1$  ( $76-3-1 = 72$ ), di peroleh F tabel 3,12 Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka didapat pengaruh antara variabel kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, demikian juga sebaliknya jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, didalam hal ini  $F_{hitung} = 26,685 > F_{tabel} = 3,12$ . Ini berarti terdapat pengaruh antara kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas F yakni sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig

$0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  di tolak ini berarti ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

#### 4.1.4.4 Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%). Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentase kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, maka dapat diketahui melalui uji determinasi.

**Tabel 4.13. Hasil Uji Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.726 <sup>a</sup>	.526	.507	2.73565
a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan, Remunerasi				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2024)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R sebesar 0,726 atau 72,6% yang berarti bahwa hubungan antara kinerja karyawan dengan variabel bebasnya, kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi adalah erat. Pada nilai *R-Square* dalam penelitian ini sebesar 0,526 yang berarti 52,6% variasi dari kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel bebas yaitu kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi. Sedangkan sisanya 47,4% dijelaskan oleh varibel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Kemudian *standard error of the estimated* artinya mengukur variabel dari nilai yang diprediksi. *Standard error of the estimated* disebut juga standar diviasi. *Standard error of the estimated* dalam penelitian ini

adalah sebesar 2,73565 dimana semakin kecil standar deviasi berarti model semakin baik dalam memprediksi kinerja karyawan.

## **4.2 Pembahasan**

Analisis hasil temuan penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ini ada empat (4) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

### **4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,851 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,993 dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,006 < 0,05$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Mustafa & Maryadi, 2017). Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan, dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di

lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan kinerja karyawan yang berorientasi pada tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Bahkan sekarang ini bisa dikatakan bahwa kemajuan yang dicapai dan kemunduran yang dialami oleh instansi sangat ditentukan oleh peran pemimpinnya. Kepemimpinan dalam organisasi/perusahaan sangat penting karena kepemimpinan yang baik dan efektif mampu membangun, mendorong dan mempromosikan budaya dalam perusahaan yang kuat dan akhirnya mencapai kesuksesan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lesmana, 2018), (Farisi & Lesmana, 2021), (Prayogi & Lesmana, 2021), (Arianty, 2015); (Jufrizen, 2017) dan (Tanjung, 2015) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **4.2.2 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara remunerasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,061 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,993 dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,043 < 0,05$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh positif signifikan antara remunerasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Remunerasi pada dasarnya merupakan salah satu alat untuk mewujudkan visi dan misi organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan suatu ikatan kerja sama yang formal antara organisasi dengan karyawan dalam rangka organisasi,

mengarahkan kemampuan, keterampilan, waktu, serta tenaga yang semuanya ditujukan untuk kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja.

Remunerasi mempunyai maksud berupa sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi tempat bekerja. Remunerasi mempunyai makna yang lebih luas dari pada gaji, karena mencakup semua bentuk imbalan baik secara langsung, maupun tidak langsung, dan bersifat rutin maupun tidak rutin setiap karyawan terhadap organisasinya. Remunerasi juga menjadi salah satu cara dominan bagi organisasi dalam mempertahankan para karyawannya. Dengan remunerasi yang baik, karyawan akan merasa puas dan nyaman sehingga mereka akan bekerja dengan produktif yang pada akhirnya akan membantu organisasi mencapai tujuannya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Ramadhan, 2016) dan (Nasution, 2019) yang menyimpulkan bahwa remunerasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

#### **4.2.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,445 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,993 dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,017 < 0,05$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh positif signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan didalam organisasi harus didukung oleh beberapa komponen salah satunya kompetensi, kompetensi yaitu pengetahuan, kemampuan keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan suatu

pekerjaan. Kompetensi tersebut akan membentuk suatu karakter kerja karyawan dengan terbentuknya hasil kerja yang baik dan memuaskan, maka dari itu instansi pemerintah atau swasta menegaskan perlunya kompetensi dalam organisasi. Sejalan dengan pendapat dari (Suparno, 2012) yang menjelaskan bahwa kompetensi dalah kecakapan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai memiliki keterampilan dan kecakapan yang diisyatkan.

Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Prayogi, Lesmana, & Siregar, 2019), (Nasution & Rahayu, 2020), (Lesmana & Nasution, 2021), (Elizar & Tanjung, 2018), (Rosmaini & Tanjung, 2019) dan (Rande, 2016) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **4.2.4 Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Dari uji ANOVA (*Analysis Of Varians*) pada tabel diatas didapt  $F_{hitung}$  sebesar 26,685 sedangkan  $F_{tabel}$  diketahui sebesar 3,12. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa tingkat signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Kepemimpinan yang terjalin dengan baik, adanya remunerasi dan kompetensi yang baik dalam suatu perusahaan memiliki keterkaitan yang erat

dengan kinerja karyawan. Semakin baik kepemimpinan, adanya pimpinan mau mendengar dan mau memasukkan karyawan dalam pengambilan keputusan, sistem remunerasi yang baik, dan kompetensi karyawan yang sesuai dengan pekerjaan yang di embannya maka semakin termotivasi karyawan dalam bekerja karena merasa nyaman dalam organisasi, juga semakin termotivasi karyawan untuk bekerja maka akan menghasilkan kinerja yang baik dalam perusahaan, sehingga tercipta efektivitas serta efisiensi dalam menjalankan aktifitasnya.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

1. Secara parsial kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
2. Secara parsial remunerasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
3. Secara parsial kompetensi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
4. Secara simultan kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Kepada pihak Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan sebaiknya dapat terus memberikan perhatian terhadap segala kegiatan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya agar karyawan merasa diperhatikan dan dihargai sehingga karyawan menjadi rela dan memiliki

keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan demi mencapai tujuan-tujuan perusahaan, hal ini dikarenakan dalam penelitian ini yang diadakan di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih besar dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Pihak perusahaan terutama pemimpin perusahaan untuk lebih banyak melibatkan karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan dalam pengambilan keputusan maupun penerapan strategi yang harus dilakukan untuk kedepannya agar karyawan juga merasa lebih dihargai dan merasa bahwa ada sumbangsuhnya dalam menentukan target yang akan dicapai.
3. Pemberian remunerasi pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) secara keseluruhan sudah cukup baik. Namun dalam proses pembagian bonus diluar gaji karyawan, masih ada yang tidak merata terhadap pembagian tersebut. Oleh karena itu PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Bandung perlu memberikan bonus tersebut dengan berdasarkan golongan, masa kerja, dan pencapaian kinerja tiap karyawan yang berprestasi.
4. Disarankan pula dalam meningkatkan kinerja karyawan maka perlunya memperhatikan masalah kompetensi karyawan, khususnya yang berkaitan dengan keterampilan kerja karyawan dalam menangani setiap pekerjaan yang diberikan, perilaku karyawan di kantor, serta peningkatan pengalaman kerja karyawan dengan melakukan pendidikan dan pelatihan guna dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kepada karyawan di masa yang akan datang.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang agar dapat untuk lebih diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karna penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian tersebut, antara lain :

1. Dalam faktor mempengaruhi kinerja karyawan hanya menggunakan faktor kepemimpinan, remunerasi dan kompetensi sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Keterbatasan waktu dan pengetahuan dari penulis sehingga sampel yang diteliti pada penelitian ini hanya 76 karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
3. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena kadang perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden, juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arianty, N. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Tools*, 5(1), 1–15.
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Basuki, A. T., & Prawoto, N. (2016). *Analisis Regresi dalam Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pert.). Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja kepemimpinan Kerja dan lingkungan kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1), 336–351.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018* (pp. 405–424).
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis : Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. Medan: UMSU Press.
- Kartono, K. (2018). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia(Teori Dan Praktik) (Pertama.)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Lesmana, M. T. (2018). Pengaruh Insentif dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen Dalam Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat. *Seminar Nasional Vokasi Indonesia (SNVI) UII Yogyakarta*, 1(1), 124–129.
- Lesmana, M. T., & Nasution, A. E. (2021). The Effect Of Competency And Compensation On Research Performance Of Lecturers At Private Universities In Medan. *Annual Conference of Ihtifaz: Islamic Economics, Finance, and Banking*, 2(2), 206–213.
- Mangkunegara, A P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Martono, S., Khoiruddin, M., Wijayanto, A., Ridloah, S., Wulansari, N. A., & Udin, U. (2020). Increasing teamwork, organizational commitment and effectiveness through the implementation of collaborative resolution. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 427–437.
- Moeheriono, M. (2019). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mustafa, Z., & Maryadi. (2017). *Kepemimpinan Pelayan (Dimensi Baru dalam Kepemimpinan)*. Makasar: Celebes Media Perkasa.
- Nasution, D. A. D. (2019). Pengaruh Remunerasi Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kejaksaan Negeri Medan. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 5(1), 71–80.
- Nasution, M. I., Fahmi, M., Jufrizen, J., Muslih, M., & Prayogi, M. A. (2020). The Quality of Small and Medium Enterprises Performance Using the Structural Equation Model-Part Least Square (SEM-PLS). *Journal of Physics: Conference Series*, 1–7.
- Nasution, M. I., & Rahayu, R. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai. *Scenario (Seminar of Social Sciences Engineering & Humaniora)*, 1(1), 494–503.
- Pohan, F. (2021). Pengaruh Servant Leadership dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan PT General Indah Mustika. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, 2(2), 47–53.
- Pora, A. de. (2011). *Remunerasi: Kompensasi dan Benefit*. Tangerang: Parninta Offset.

- Prawira, I. (2020). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 28–40.
- Prayogi, M. A., & Lesmana, M. T. (2021). The Influence of Leadership Style and Motivation on the Performance of Employees. *Conference on International Issues in Business and Economics Research (CIIBER 2019)*, 122–127.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding Festival Riset Ilmiah Manajemen & Akuntansi (FRIMA-2019)*, 665–670.
- Ramadhan, S. (2016). Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tangerang. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, 3(2), 1–13.
- Rande, D. (2016). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara. *urnal Katalogis*, 4(2), 101–109.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16.). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku Organisasi* (Kedua Bela.). Jakarta: Salemba Empat.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Sangadji, E. M., & Sopiah. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jawa Timur: Andi Offset.
- Siagian, S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (edisi 1.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2018). *Kinerja Pegawai Teori Pengukurandan Implementasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono, S. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, Y. (2017). *Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Koperasi*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.

- Sutrinno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 1.). Jakarta: KENCANA Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Suwatno, S., & Priansa, D. J. (2018). *Maajemen Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tanjung, H. (2015). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 13(1), 298–306.
- Thoha, M. (2020). *Analisis Pembinaan Organisasi*. Medan: Raja Grafindo.
- Uha, I. N. (2017). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Kencana.
- Wibowo, W. (2016). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Widodo, E. S. (2017). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wijono, S. (2018). *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Wirawan, W. (2017). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

# KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Ayu Sutra Awanda (2005160344) memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

## A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- |        |                       |                 |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS  | : Sangat Setuju       | : dengan Skor 5 |
| b. S   | : Setuju              | : dengan Skor 4 |
| c. KS  | : Kurang Setuju       | : dengan Skor 3 |
| d. TS  | : Tidak Setuju        | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

## B. Identitas Responden

No. Responden : ..... (Di isi oleh peneliti)

Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir :  SMA/SMK  Diploma  S1  S2

Masa Kerja :  1-5 Tahun  5-10 tahun  
 > 10 Tahun

**Kinerja Pegawai (Y)**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
	<b>Kualitas Kerja</b>					
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan					
2	Saya mampu memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan keinginan perusahaan					
	<b>Kuantitas Kerja</b>					
3	Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan					
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang tinggi					
	<b>Kehandalan</b>					
5	Keterampilan dan pengetahuan kerja saya dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat					
6	Saya mampu mengaplikasikan pengetahuan kerja saya kedalam pekerjaan yang saya lakukan sehari-hari					
	<b>Sikap</b>					
7	Saya sering memberikan motivasi kepada rekan kerja dan membantu menciptakan hubungan yang baik antar sesama pegawai					
8	Saya selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim)					

**Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Iklm Saling Mempercayai</b>					
1	Terdapat rasa saling percaya antara pimpinan dengan karyawan					
2	Pimpinan memberikan hak penuh kepada karyawan untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan					
	<b>Penghargaan Terhadap Ide Bawahan</b>					
3	Pimpinan memberikan penghargaan terhadap karyawan yang memiliki ide/gagasan demi pencapaian tujuan perusahaan					
4	Pimpinan selalu menghargai apapun saran/kritik yang diberikan oleh karyawan					
	<b>Memperhitungkan Perasaan Bawahan</b>					
5	Pimpinan mampu menjaga amarah ketika ada karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja					
6	Pimpinan memberikan arahan yang baik dan mencontohkan sesuatu yang benar ketika karyawan melakukan kesalahan					
	<b>Perhatian Pada Kenyamanan Kerja</b>					
7	Pimpinan selalu menjaga lingkungan kerja agar terjalin rasa persaudaraan diantara setiap karyawan					
8	Pimpinan memberikan perhatian terhadap kebutuhan saya untuk bekerja dengan nyaman					
	<b>Perhatian Pada Kesejahteraan Bawahan</b>					
9	Pimpinan memberikan reward baik dalam bentuk finansial maupun non finansial kepada karyawan yang memiliki kinerja bagus					
10	Pimpinan selalu berusaha meningkatkan kesejahteraan bawahan melalui program yang mendukung					

**Remunerasi (X<sub>2</sub>)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Gaji</b>					
1	Gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawan tepat pada waktunya					
2	Gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan UMR yang ada					
	<b>Insentif</b>					
3	Karyawan mendapatkan upah lembur sesuai dengan jam kerjanya					
4	Karyawan mendapatkan bonus dari perusahaan					
	<b>Benefit</b>					
5	Adanya fasilitas kesehatan dalam bentuk asuransi yang diberikan perusahaan selain Bpjs Kesehatan					
6	Perusahaan memberikan kelengkapan peralatan kerja yang dapat membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan					
	<b>Bonus dan Komisi</b>					
7	Adanya tunjangan akhir tahun yang di berikan perusahaan kepada seluruh karyawan					
8	Karyawan yang sudah cukup umur mendapatkan tunjangan program pensiun					

**Kompetensi (X3)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Pengetahuan</b>					
1	Saya memiliki pengetahuan dalam menggunakan peralatan dan fasilitas di tempat kerja					
2	Pengetahuan yang saya miliki dapat diterapkan untuk menyelesaikan setiap pekerjaan yang saya lakukan					
	<b>Pemahaman</b>					
3	Saya memahami semua aturan yang berkaitan terhadap pekerjaan dengan baik					
4	Pemahaman saya terhadap prosedur kerja membantu saya bekerja lebih efektif					
	<b>Kemampuan</b>					
5	Dengan keterampilan yang saya miliki saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja					
6	Saya memiliki kemampuan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
	<b>Nilai</b>					
7	Saya dapat mematuhi norma-norma sosial dalam melaksanakan pekerjaan					
8	Saya berkomitmen untuk bekerja sesuai dengan nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan					
	<b>Sikap</b>					
9	Saya selalu bersikap tanggap dan rajin dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan pimpinan					
10	Saya selalu menunjukkan sikap positif dan profesional di tempat kerja					
	<b>Minat</b>					
11	Semakin besar beban tugas yang diberikan perusahaan kepada saya semakin besar tanggung jawab yang saya terima.					
12	Saya mampu memecahkan masalah yang terjadi dalam pekerjaan.					

KEPEMIMPINAN									JUMLAH
X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	
5	5	5	3	4	3	3	5	5	43
4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
5	3	5	5	5	5	4	5	3	43
5	3	5	3	3	3	2	5	3	35
5	4	5	3	3	1	2	5	4	36
3	5	3	5	5	3	2	3	5	39
4	4	4	4	4	1	2	4	4	35
5	4	5	4	4	4	5	5	4	44
3	4	3	4	4	5	5	3	4	39
1	3	1	3	3	5	3	1	3	26
3	4	3	5	4	3	3	3	4	36
4	3	4	5	5	3	3	4	3	37
5	3	5	3	3	4	4	5	3	38
5	3	5	5	5	3	5	5	3	42
5	3	5	3	3	3	5	5	3	38
3	4	3	4	4	4	5	3	4	38
4	4	4	4	5	5	3	4	4	41
3	4	3	5	5	4	4	3	4	39
4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
5	4	5	4	4	4	3	5	4	42
5	2	5	4	4	3	1	5	2	33
5	2	5	2	2	4	3	5	2	32
3	4	3	4	4	5	5	3	4	39
4	4	4	5	4	5	3	4	4	41
5	4	5	4	4	3	3	5	4	41
3	4	3	4	4	3	3	3	4	35
1	4	1	4	5	4	1	1	4	29
3	4	3	5	5	4	3	3	4	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	5	4	4	4	5	5	4	44
5	4	5	4	4	4	5	5	4	44
5	4	5	4	4	4	5	5	4	44
3	4	3	4	4	3	3	3	4	35
4	4	4	4	4	3	3	4	4	38
3	2	3	4	4	4	4	3	2	31
4	4	4	4	4	3	5	4	4	40
5	4	5	4	4	3	5	5	4	43
5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
2	4	4	2	4	5	3	2	4	34
4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	3	4	5	3	3	33
3	3	2	3	3	4	3	3	3	30
5	3	3	4	4	3	1	5	3	35
5	4	4	3	3	4	3	5	4	40

3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	4	3	4	4	4	4	3	4	36
5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	3	4	3	3	3	2	5	3	35
5	5	4	4	5	3	3	5	5	43
3	3	2	5	5	4	4	3	3	35
5	3	3	3	3	3	3	5	3	35
5	4	4	3	3	4	3	5	4	40
3	3	3	5	5	5	5	3	3	38
3	4	3	4	4	3	3	3	4	34
3	4	3	5	5	4	3	3	4	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	5	4	4	4	5	5	4	44
5	4	5	4	4	4	5	5	4	44
5	4	5	4	4	4	5	5	4	44
3	4	3	4	4	3	3	3	4	35
4	4	4	4	4	3	3	4	4	38
3	2	3	4	4	4	4	3	2	31
4	4	4	4	4	3	5	4	4	40
5	4	5	4	4	3	5	5	4	43
5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
2	4	4	2	4	5	3	2	4	34
4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	3	4	5	3	3	33
3	3	2	3	3	4	3	3	3	30
5	3	3	4	4	3	1	5	3	35
5	4	4	3	3	4	3	5	4	40
3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	4	3	4	4	4	4	3	4	36
5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	3	4	3	3	3	2	5	3	35
5	5	4	4	5	3	3	5	5	43

REMUNERASI									JUMLAH
NO	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	
1	3	3	5	2	5	3	4	5	30
2	4	5	3	3	4	4	4	5	32
3	5	5	4	4	3	3	5	5	34
4	3	3	3	3	3	3	5	3	26
5	3	3	4	3	4	4	5	5	31
6	5	5	5	5	5	5	3	3	36
7	4	4	3	3	4	4	4	4	30
8	4	4	4	3	4	3	5	4	31
9	4	4	4	3	4	3	3	2	27
10	3	3	3	2	3	3	1	2	20
11	5	4	4	4	4	4	3	2	30

12	5	5	4	4	3	3	4	5	33
13	3	3	3	3	3	3	5	5	28
14	5	5	4	4	3	3	5	3	32
15	3	3	3	3	3	3	5	5	28
16	4	4	4	2	4	4	3	3	28
17	4	5	4	4	4	4	4	4	33
18	5	5	4	4	4	4	3	2	31
19	4	4	4	4	4	4	4	5	33
20	4	4	4	4	4	4	5	5	34
21	4	4	4	2	2	2	5	3	26
22	2	2	5	5	2	5	5	5	31
23	4	4	4	4	4	4	3	3	30
24	5	4	4	4	4	2	4	4	31
25	4	4	4	4	4	4	5	4	33
26	4	4	4	2	4	4	3	2	27
27	4	5	4	4	4	4	1	2	28
28	5	5	4	4	4	4	3	2	31
29	4	4	4	4	4	4	4	5	33
30	4	4	4	4	4	4	5	5	34
31	4	4	4	4	4	4	5	3	32
32	4	4	4	4	4	5	5	5	35
33	4	4	4	4	4	4	3	3	30
34	4	4	4	4	4	4	4	4	32
35	4	4	4	4	2	2	3	2	25
36	4	4	4	4	4	4	4	5	33
37	4	4	4	4	4	4	5	5	34
38	5	5	5	5	5	5	5	3	38
39	4	2	4	4	2	4	5	5	30
40	4	4	4	4	4	4	3	3	30
41	3	3	3	3	3	3	4	4	26
42	3	3	3	2	3	3	5	4	26
43	4	5	3	3	4	4	3	2	28
44	5	5	4	4	3	3	1	2	27
45	3	3	3	3	3	3	3	2	23
46	3	3	4	3	4	4	4	5	30
47	5	5	5	5	5	5	5	5	40
48	4	4	3	3	4	4	5	3	30
49	4	4	4	3	4	3	5	5	32
50	4	4	4	3	4	3	3	3	28
51	3	3	3	2	3	3	3	3	23
52	5	5	3	3	3	2	3	3	27
53	2	3	5	4	4	4	4	4	30
54	4	5	5	5	4	4	3	3	33
55	3	3	3	3	3	3	5	5	28
56	4	4	4	2	4	4	3	3	28
57	4	5	4	4	4	4	4	4	33

58	5	5	4	4	4	4	3	2	31
59	4	4	4	4	4	4	4	5	33
60	4	4	4	4	4	4	5	5	34
61	4	4	4	2	2	2	5	3	26
62	2	2	5	5	2	5	5	5	31
63	4	4	4	4	4	4	3	3	30
64	5	4	4	4	4	2	4	4	31
65	4	4	4	4	4	4	5	4	33
66	4	4	4	2	4	4	3	2	27
67	4	5	4	4	4	4	1	2	28
68	5	5	4	4	4	4	3	2	31
69	4	4	4	4	4	4	4	5	33
70	4	4	4	4	4	4	5	5	34
71	4	4	4	4	4	4	5	3	32
72	4	4	4	4	4	5	5	5	35
73	4	4	4	4	4	4	3	3	30
74	4	4	4	4	4	4	4	4	32
75	4	4	4	4	2	2	3	2	25
76	4	4	4	4	4	4	4	5	33

KOMPETENSI													JUMLAH
NO	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	
1	3	3	3	5	3	5	3	5	2	3	5	4	44
2	4	5	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	46
3	5	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	5	45
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	38
5	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	45
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	58
7	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	45
8	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	5	44
9	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	42
10	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	1	32
11	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	47
12	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	38
13	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	5	41
14	5	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	5	45
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	38
16	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	3	43
17	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
18	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	49
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	49
21	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	5	33
22	2	2	5	5	2	5	2	5	5	2	5	5	45
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47
24	5	4	4	4	4	2	4	2	4	4	2	4	43



71	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	47
72	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	51
73	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	49
74	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
75	5	5	4	4	3	3	4	4	4	2	2	3	43
76	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	42

KINERJA KARYAWAN										JUMLAH
NO	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8		
1	5	5	5	4	4	3	5	2		33
2	4	5	3	3	4	4	4	5		32
3	5	5	4	4	3	3	5	5		34
4	3	3	3	3	3	3	5	3		26
5	3	3	4	3	4	4	5	5		31
6	5	5	5	5	5	5	3	3		36
7	4	4	3	3	4	4	4	4		30
8	4	4	4	3	4	3	5	4		31
9	4	4	4	3	4	3	3	2		27
10	3	3	3	2	3	3	1	2		20
11	5	4	4	4	4	4	3	2		30
12	5	5	4	4	3	3	4	5		33
13	3	3	3	3	3	3	5	5		28
14	5	5	4	4	3	3	5	3		32
15	3	3	3	3	3	3	5	5		28
16	4	4	4	2	4	4	3	3		28
17	4	5	4	4	4	4	4	4		33
18	5	5	4	4	4	4	3	2		31
19	4	4	4	4	4	4	4	5		33
20	4	4	4	4	4	4	5	5		34
21	4	4	4	2	2	2	5	3		26
22	2	2	5	5	2	5	5	5		31
23	4	4	4	4	4	4	3	3		30
24	5	4	4	4	4	2	4	4		31
25	4	4	4	4	4	4	5	4		33
26	4	4	4	2	4	4	3	2		27
27	4	5	4	4	4	4	1	2		28
28	5	5	4	4	4	4	3	2		31
29	4	4	4	4	4	4	4	5		33
30	4	4	4	4	4	4	5	5		34
31	4	4	4	4	4	4	5	3		32
32	4	4	4	4	4	5	5	5		35
33	4	4	4	4	4	4	3	3		30
34	4	4	4	4	4	4	4	4		32
35	4	4	4	4	2	2	3	2		25
36	4	4	4	4	4	4	4	5		33
37	4	4	4	4	4	4	5	5		34

38	5	5	5	5	5	5	5	3	38
39	4	2	4	4	2	4	5	5	30
40	4	4	4	4	4	4	3	3	30
41	3	3	3	3	3	3	4	4	26
42	3	3	3	2	3	3	5	4	26
43	4	5	3	3	4	4	3	2	28
44	5	5	4	4	3	3	1	2	27
45	3	3	3	3	3	3	3	2	23
46	3	3	4	3	4	4	4	5	30
47	5	5	5	5	5	5	5	5	40
48	4	4	3	3	4	4	5	3	30
49	4	4	4	3	4	3	5	5	32
50	4	4	4	3	4	3	3	3	28
51	3	3	3	2	3	3	3	3	23
52	4	5	3	3	4	4	4	4	31
53	5	5	4	4	3	3	5	4	33
54	3	3	3	3	3	3	3	2	23
55	4	4	4	4	4	4	4	5	33
56	4	4	4	4	4	4	5	5	34
57	4	4	4	4	4	4	5	3	32
58	4	4	4	4	4	5	5	5	35
59	4	4	4	4	4	4	3	3	30
60	4	4	4	4	4	4	4	4	32
61	4	4	4	4	2	2	3	2	25
62	4	4	4	4	4	4	4	5	33
63	4	4	4	4	4	4	5	5	34
64	5	5	5	5	5	5	5	3	38
65	4	2	4	4	2	4	5	5	30
66	4	4	4	4	4	4	3	3	30
67	3	3	3	3	3	3	4	4	26
68	3	3	3	2	3	3	5	4	26
69	4	5	3	3	4	4	3	2	28
70	5	5	4	4	3	3	1	2	27
71	3	3	3	3	3	3	3	2	23
72	3	3	4	3	4	4	4	5	30
73	5	5	5	5	5	5	5	5	40
74	4	4	3	3	4	4	5	3	30
75	4	4	4	3	4	3	5	5	32
76	4	4	4	3	4	3	3	3	28

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan	30.3816	3.89518	76
Kepemimpinan	38.2763	5.02951	76
Remunerasi	30.4079	3.44162	76
Kompetensi	44.5789	5.09709	76

Correlations					
		Kinerja Karyawan	Kepemimpinan	Remunerasi	Kompetensi
Pearson Correlation	Kinerja Karyawan	1.000	.571	.660	.618
	Kepemimpinan	.571	1.000	.585	.423
	Remunerasi	.660	.585	1.000	.737
	Kompetensi	.618	.423	.737	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Karyawan	.	.000	.000	.000
	Kepemimpinan	.000	.	.000	.000
	Remunerasi	.000	.000	.	.000
	Kompetensi	.000	.000	.000	.
N	Kinerja Karyawan	76	76	76	76
	Kepemimpinan	76	76	76	76
	Remunerasi	76	76	76	76
	Kompetensi	76	76	76	76

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompetensi, Kepemimpinan, Remunerasi <sup>b</sup>	.	Enter
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan			
b. All requested variables entered.			

Model Summary <sup>b</sup>										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.726 <sup>a</sup>	.526	.507	2.73565	.526	26.685	3	72	.000	2.344
a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan, Remunerasi										
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan										

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	599.104	3	199.701	26.685	.000 <sup>b</sup>
	Residual	538.830	72	7.484		
	Total	1137.934	75			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan, Remunerasi						

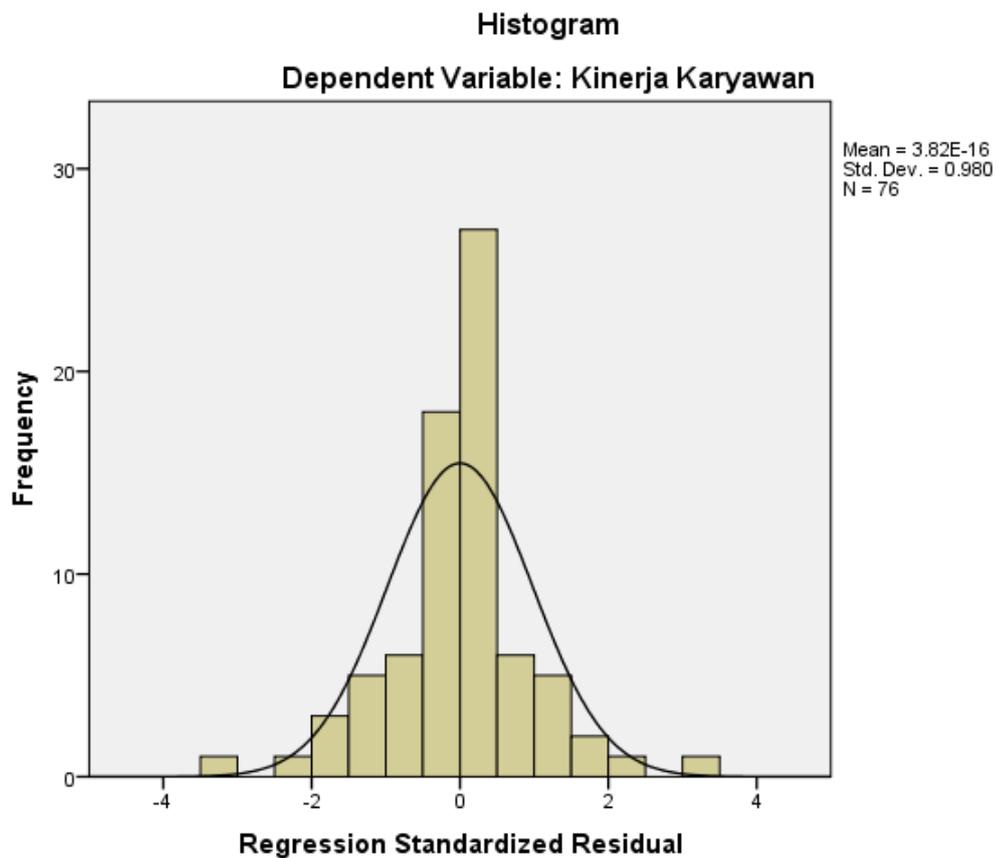
Coefficients <sup>a</sup>													
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
		1	(Constant)	2.419			3.148		.768	.445	-3.857	8.695	
	Kepemimpinan	.221	.077	.285	2.851	.006	.066	.375	.571	.318	.231	.658	1.521
	Remunerasi	.313	.152	.276	2.061	.043	.010	.615	.660	.236	.167	.366	2.735
	Kompetensi	.224	.092	.294	2.445	.017	.041	.407	.618	.277	.198	.456	2.192
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan													

Collinearity Diagnostics <sup>a</sup>							
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Kepemimpinan	Remunerasi	Kompetensi
1	1	3.980	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.009	20.734	.09	.84	.01	.12
	3	.007	23.303	.90	.00	.10	.14
	4	.003	36.672	.01	.16	.90	.73
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan							

Casewise Diagnostics <sup>a</sup>				
Case Number	Std. Residual	Kinerja Karyawan	Predicted Value	Residual
71	-3.218	23.00	31.8033	-8.80326
73	3.384	40.00	30.7430	9.25696
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

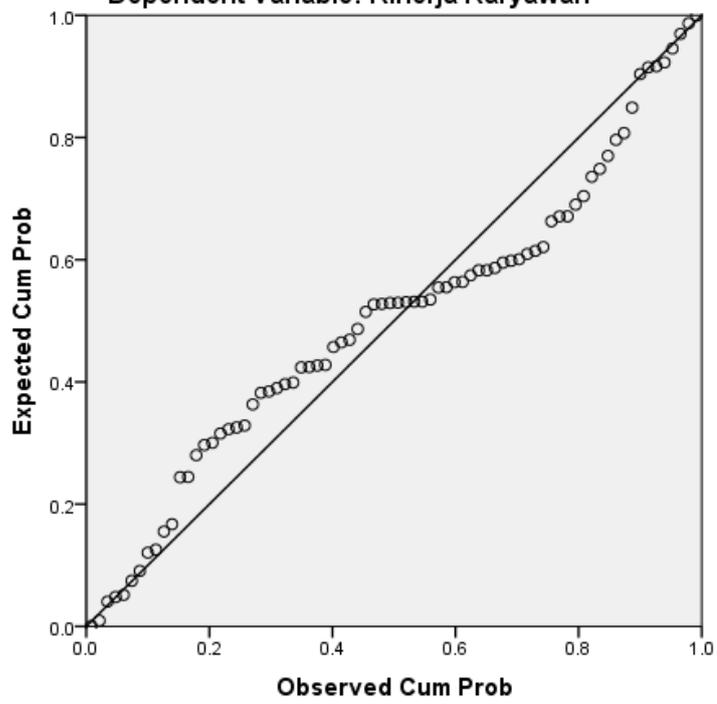
Residuals Statistics <sup>a</sup>					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	21.5937	38.5325	30.3816	2.82631	76
Std. Predicted Value	-3.109	2.884	.000	1.000	76
Standard Error of Predicted Value	.350	1.087	.599	.189	76
Adjusted Predicted Value	21.8662	38.3175	30.3859	2.82840	76
Residual	-8.80326	9.25696	.00000	2.68037	76
Std. Residual	-3.218	3.384	.000	.980	76
Stud. Residual	-3.245	3.458	-.001	1.008	76
Deleted Residual	-8.95229	9.66986	-.00427	2.84096	76
Stud. Deleted Residual	-3.488	3.761	.000	1.042	76
Mahal. Distance	.239	10.861	2.961	2.578	76
Cook's Distance	.000	.175	.015	.030	76
Centered Leverage Value	.003	.145	.039	.034	76

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan



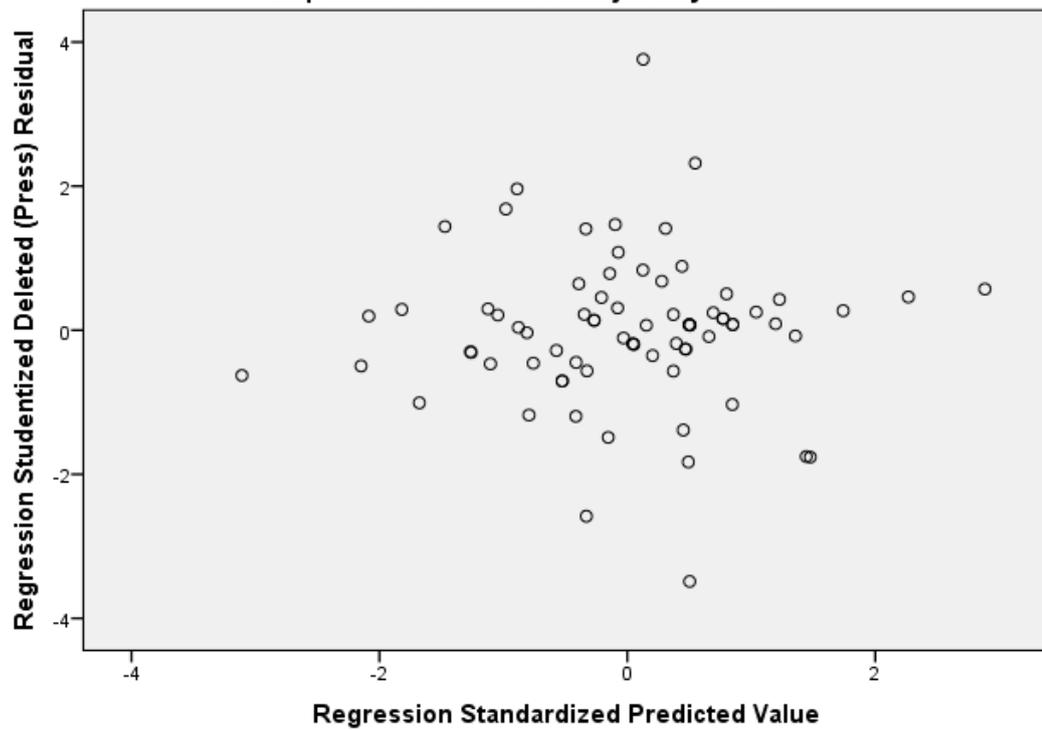
**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

**Dependent Variable: Kinerja Karyawan**



**Scatterplot**

**Dependent Variable: Kinerja Karyawan**





X10	Pearson Correlation	.835**	.123	1.000*	.237*	.330**	.482**	.044	.213	.123	1	.681**
	Sig. (2-tailed)	.000	.291	.000	.040	.004	.000	.704	.065	.291		.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
Kepemimpinan	Pearson Correlation	.633**	.644**	.681**	.714**	.490**	.494**	.483	.541**	.644**	.681**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.762	10

Correlations										
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	Remunerasi
X1	Pearson Correlation	1	.822**	.130	.289*	.338**	-.048	-.192	-.285*	.383**
	Sig. (2-tailed)		.000	.263	.011	.003	.683	.096	.013	.001
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X2	Pearson Correlation	.822**	1	.130	.276*	.438**	.068	-.321**	-.342**	.369**
	Sig. (2-tailed)	.000		.263	.016	.000	.562	.005	.002	.001
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X3	Pearson Correlation	.130	.130	1	.564**	.282*	.420**	.056	.107	.553**
	Sig. (2-tailed)	.263	.263		.000	.014	.000	.630	.358	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X4	Pearson Correlation	.289*	.276*	.564**	1	.187	.480**	.092	.178	.684**
	Sig. (2-tailed)	.011	.016	.000		.106	.000	.429	.124	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X5	Pearson Correlation	.338**	.438**	.282*	.187	1	.509**	-.089	.049	.567**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.014	.106		.000	.442	.672	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X6	Pearson Correlation	-.048	.068	.420**	.480**	.509**	1	.091	.203	.613**
	Sig. (2-tailed)	.683	.562	.000	.000	.000		.436	.079	.000



X5	Pearson Correlation	.330**	.333**	.165	-.098	1	.392**	.805**	.469**	.276*	.522**	.351**	.126	.689**
	Sig. (2-tailed)	.004	.003	.155	.402		.000	.000	.000	.016	.000	.002	.279	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X6	Pearson Correlation	.153	.140	.216	.253*	.392**	1	.222	.678**	.196	.169	.447**	.167	.622**
	Sig. (2-tailed)	.186	.229	.061	.028	.000		.054	.000	.090	.145	.000	.149	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X7	Pearson Correlation	.375**	.375**	.008	-.139	.805**	.222	1	.496**	.239*	.632**	.301**	.077	.645**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.944	.230	.000	.054		.000	.038	.000	.008	.509	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X8	Pearson Correlation	-.008	.107	.244*	.149	.469**	.678**	.496**	1	.316**	.310**	.624**	.027	.654**
	Sig. (2-tailed)	.946	.356	.033	.200	.000	.000	.000		.005	.006	.000	.819	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X9	Pearson Correlation	.142	.141	.271*	.338**	.276*	.196	.239*	.316**	1	.264*	.407**	.092	.571**
	Sig. (2-tailed)	.222	.225	.018	.003	.016	.090	.038	.005		.021	.000	.429	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X10	Pearson Correlation	.193	.133	-.004	-.149	.522**	.169	.632**	.310**	.264*	1	.511**	-.094	.495**
	Sig. (2-tailed)	.094	.252	.974	.199	.000	.145	.000	.006	.021		.000	.418	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X11	Pearson Correlation	-.004	.070	.116	.057	.351**	.447**	.301**	.624**	.407**	.511**	1	.092	.595**
	Sig. (2-tailed)	.971	.547	.318	.626	.002	.000	.008	.000	.000	.000		.428	.000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
X12	Pearson Correlation	.096	.044	-.101	-.123	.126	.167	.077	.027	.092	-.094	.092	1	.275*
	Sig. (2-tailed)	.408	.707	.385	.290	.279	.149	.509	.819	.429	.418	.428		.016
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
Kompetensi	Pearson Correlation	.560**	.590**	.415**	.343**	.689**	.622**	.645**	.654**	.571**	.495**	.595**	.275*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.016	
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.568**	.486**	.686**	.721**	.636**	.666**	.536**	.540**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	76	76	76	76	76	76	76	76	76

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.715	8

Kinerja Karyawan									
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
N	Valid	76	76	76	76	76	76	76	76
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

Y1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Kurang setuju	15	19.7	19.7	21.1
	Setuju	44	57.9	57.9	78.9
	Sangat setuju	16	21.1	21.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Kurang setuju	15	19.7	19.7	23.7
	Setuju	38	50.0	50.0	73.7
	Sangat setuju	20	26.3	26.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	19	25.0	25.0	25.0
	Setuju	50	65.8	65.8	90.8
	Sangat setuju	7	9.2	9.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	7	9.2	9.2	9.2
	Kurang setuju	24	31.6	31.6	40.8
	Setuju	39	51.3	51.3	92.1
	Sangat setuju	6	7.9	7.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	6	7.9	7.9	7.9
	Kurang setuju	18	23.7	23.7	31.6
	Setuju	47	61.8	61.8	93.4
	Sangat setuju	5	6.6	6.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Kurang setuju	25	32.9	32.9	38.2
	Setuju	39	51.3	51.3	89.5
	Sangat setuju	8	10.5	10.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Kurang setuju	22	28.9	28.9	34.2
	Setuju	17	22.4	22.4	56.6
	Sangat setuju	33	43.4	43.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>Y8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	17	22.4	22.4	22.4
	Kurang setuju	19	25.0	25.0	47.4
	Setuju	13	17.1	17.1	64.5
	Sangat setuju	27	35.5	35.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>Kepemimpinan</b>											
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
N	Valid	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

<b>X1</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Kurang setuju	18	23.7	23.7	28.9
	Setuju	45	59.2	59.2	88.2
	Sangat setuju	9	11.8	11.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X2</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Tidak setuju	2	2.6	2.6	5.3
	Kurang setuju	24	31.6	31.6	36.8
	Setuju	14	18.4	18.4	55.3
	Sangat setuju	34	44.7	44.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Kurang setuju	20	26.3	26.3	31.6
	Setuju	44	57.9	57.9	89.5
	Sangat setuju	8	10.5	10.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X4</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Tidak setuju	3	3.9	3.9	6.6
	Kurang setuju	24	31.6	31.6	38.2
	Setuju	23	30.3	30.3	68.4
	Sangat setuju	24	31.6	31.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X5</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Kurang setuju	18	23.7	23.7	27.6
	Setuju	40	52.6	52.6	80.3
	Sangat setuju	15	19.7	19.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X6</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Kurang setuju	17	22.4	22.4	23.7
	Setuju	40	52.6	52.6	76.3
	Sangat setuju	18	23.7	23.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X7</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Kurang setuju	28	36.8	36.8	39.5
	Setuju	35	46.1	46.1	85.5
	Sangat setuju	11	14.5	14.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Tidak setuju	6	7.9	7.9	13.2
	Kurang setuju	29	38.2	38.2	51.3
	Setuju	13	17.1	17.1	68.4

	Sangat setuju	24	31.6	31.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X9</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Tidak setuju	2	2.6	2.6	5.3
	Kurang setuju	24	31.6	31.6	36.8
	Setuju	14	18.4	18.4	55.3
	Sangat setuju	34	44.7	44.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X10</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Kurang setuju	20	26.3	26.3	31.6
	Setuju	44	57.9	57.9	89.5
	Sangat setuju	8	10.5	10.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>Remunerasi</b>									
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
N	Valid	76	76	76	76	76	76	76	76
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

<b>X1</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Kurang setuju	12	15.8	15.8	19.7
	Setuju	46	60.5	60.5	80.3
	Sangat setuju	15	19.7	19.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X2</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Kurang setuju	13	17.1	17.1	21.1
	Setuju	41	53.9	53.9	75.0
	Sangat setuju	19	25.0	25.0	100.0

	Total	76	100.0	100.0	
--	-------	----	-------	-------	--

<b>X3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	14	18.4	18.4	18.4
	Setuju	54	71.1	71.1	89.5
	Sangat setuju	8	10.5	10.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X4</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	10	13.2	13.2	13.2
	Kurang setuju	17	22.4	22.4	35.5
	Setuju	43	56.6	56.6	92.1
	Sangat setuju	6	7.9	7.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X5</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	7	9.2	9.2	9.2
	Kurang setuju	14	18.4	18.4	27.6
	Setuju	51	67.1	67.1	94.7
	Sangat setuju	4	5.3	5.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X6</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	7	9.2	9.2	9.2
	Kurang setuju	18	23.7	23.7	32.9
	Setuju	44	57.9	57.9	90.8
	Sangat setuju	7	9.2	9.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X7</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Kurang setuju	24	31.6	31.6	36.8
	Setuju	19	25.0	25.0	61.8
	Sangat setuju	29	38.2	38.2	100.0

	Total	76	100.0	100.0
--	-------	----	-------	-------

<b>X8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	16	21.1	21.1	21.1
	Kurang setuju	20	26.3	26.3	47.4
	Setuju	13	17.1	17.1	64.5
	Sangat setuju	27	35.5	35.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>Kompetensi</b>													
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12
N	Valid	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

<b>X1</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Kurang setuju	23	30.3	30.3	32.9
	Setuju	28	36.8	36.8	69.7
	Sangat setuju	23	30.3	30.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X2</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	6.6	6.6	6.6
	Kurang setuju	22	28.9	28.9	35.5
	Setuju	24	31.6	31.6	67.1
	Sangat setuju	25	32.9	32.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Kurang setuju	19	25.0	25.0	27.6
	Setuju	47	61.8	61.8	89.5
	Sangat setuju	8	10.5	10.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X4</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Tidak setuju	8	10.5	10.5	13.2
	Kurang setuju	23	30.3	30.3	43.4
	Setuju	34	44.7	44.7	88.2
	Sangat setuju	9	11.8	11.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X5</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	6.6	6.6	6.6
	Kurang setuju	26	34.2	34.2	40.8
	Setuju	42	55.3	55.3	96.1
	Sangat setuju	3	3.9	3.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X6</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Kurang setuju	27	35.5	35.5	40.8
	Setuju	33	43.4	43.4	84.2
	Sangat setuju	12	15.8	15.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X7</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	6	7.9	7.9	7.9
	Kurang setuju	20	26.3	26.3	34.2
	Setuju	47	61.8	61.8	96.1
	Sangat setuju	3	3.9	3.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	6.6	6.6	6.6
	Kurang setuju	23	30.3	30.3	36.8
	Setuju	41	53.9	53.9	90.8
	Sangat setuju	7	9.2	9.2	100.0

	Total	76	100.0	100.0	
--	-------	----	-------	-------	--

<b>X9</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	10	13.2	13.2	13.2
	Kurang setuju	17	22.4	22.4	35.5
	Setuju	43	56.6	56.6	92.1
	Sangat setuju	6	7.9	7.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X10</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	7	9.2	9.2	9.2
	Kurang setuju	15	19.7	19.7	28.9
	Setuju	51	67.1	67.1	96.1
	Sangat setuju	3	3.9	3.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X11</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	7	9.2	9.2	9.2
	Kurang setuju	17	22.4	22.4	31.6
	Setuju	44	57.9	57.9	89.5
	Sangat setuju	8	10.5	10.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>X12</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Kurang setuju	24	31.6	31.6	36.8
	Setuju	19	25.0	25.0	61.8
	Sangat setuju	29	38.2	38.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>Jenis Kelamn</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	57	75.0	75.0	75.0
	Perempuan	19	25.0	25.0	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>Pendidikan Terakhir</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	10	13.2	13.2	13.2
	Diploma	12	15.8	15.8	28.9
	Sarjana	54	71.1	71.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

<b>Masa Kerja</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 Tahun	1	1.3	1.3	1.3
	5-10 Tahun	12	15.8	15.8	17.1
	> 10 Tahun	21	27.6	27.6	44.7
	4.00	42	55.3	55.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-4624567, Kode Pos 20138

**PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN**

No. Agenda: 3665/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/23/9/2023

Kepada Yth.  
Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
di Medan

Medan, 23/9/2023

Dengan hormat,  
Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Ayu Sutra Awanda  
NPM : 2005160344  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Sdm

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

- Identifikasi Masalah** : 1. Beberapa karyawan bekerja secara tidak loyal dan tidak sukarela juga tidak saling menolong dikarenakan adanya perbedaan dari pimpinan yang berdampak pada hubungan sesama karyawan.
- Rencana Judul** : 1. Pengaruh Transformasional Leadership Terhadap Job Performance Dengan Affective Commitment Sebagai Intervening  
2. Pengaruh Transformasional Leadership Terhadap Affective Commitment Dengan Perceived Organizational Support Sebagai Intervening  
3. Peran Job Satisfaction Dalam Memediasi Pengaruh Organizational Justice Terhadap Organizational Citizenship Behavior

**Objek/Lokasi Penelitian** : Lppapi Airnav Indonesia Provsu

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya  
Pemohon

  
(Ayu Sutra Awanda)

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Muliarta Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6621567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 3665 JDL SKR MAN FEB UMSU 23 9 2023

Nama Mahasiswa : Ayu Sutra Awanda  
NPM : 2005160344  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Sdm  
Tanggal Pengajuan Judul : 23 9 2023  
Nama Dosen Pembimbing : Dani Iskandar, SE.,MM 7/10/2023

Judul Disetujui

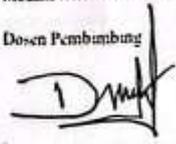
Pengaruh Kepemimpinan Remunerasi dan  
Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan  
pada Pt. Perkebunan Nusantara IV (Persero)  
Medan.

Disahkan oleh:  
Ketua Program Studi Manajemen

  
(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., MSL)

Medan, .....

Dosen Pembimbing

  
(.....)

Keterangan

\*\* : Ditetapkan dan Disetujui

\*\* : Ditetapkan dan Disetujui

Sebelum disetujui oleh Pemb. dan Dosen pembimbing, akan terlebih dahulu terdapat persetujuan dari Ketua Program Studi



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 83/SK/BAN-PT/Akred/PT/1802019  
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 8622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003  
http://feb.umsu.ac.id \* feb@umsu.ac.id #umsamedan @umsamedan umsamedan

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 1202 / TGS / IL.3-AU / UMSU-05 / F / 2024**

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

**Program Studi** : Manajemen  
**Pada Tanggal** : 25 Oktober 2024

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

**Nama** : Ayu Sutra Awanda  
**N P M** : 2005160344  
**Semester** : VIII (Delapan)  
**Program Studi** : Manajemen  
**Judul Proposal / Skripsi** : Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

**Dosen Pembimbing** : Drs. Dani Iskandar, SE., MM.

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi** dinyatakan " BATAL. " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 05 Mei 2025
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
Pada Tanggal : 27 Syawal 1445 H  
05 Mei 2024 M



Dekan

**Dr. H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA**  
NIDN: 0109086502

Tembusan :

1. Peninggal





MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext. 304 Medan 220238



**PENGESAHAN PROPOSAL**

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari *Kamis*, 22 Agustus 2024 menerangkan bahwa:

Nama : Ayu Sutra Awanda  
N .P.M. : 2005160344  
Tempat / Tgl.Lahir : Medan,12 September 2002  
Alamat Rumah : Jalan hm sariman lauddendang  
Judul Proposal :Pengaruh Kepemimpinan Remunerasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Perkebunan Nusantara IV (Persero)Medan

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Tugas Akhir / Jurnal Ilmiah dengan pembimbing : *Drs, Dani Iskandar,S.E M.M*

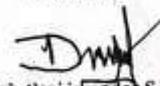
Medan, Kamis, 22 Agustus 2024

**TIM SEMINAR**

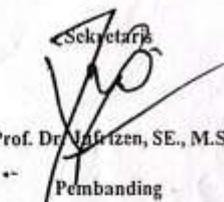
Ketua

  
Jasman Saripuddin,SE., M.Si.

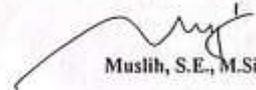
Pembimbing

  
Drs. Dani Iskandar,S.E M.M

Sekretaris

  
Prof. Dr. Nurizzen, SE., M.Si.

Pembanding

  
Muslih, S.E., M.Si

Diketahui / Disetujui  
A.n. Dekan  
Wakil Dekan

  
Assoc.Prof. Ade Gunawan, SE., M.Si.  
NIDN : 0 1 0 5 0 8 7 6 0 1



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN**

Pada hari ini *Kamis, 22 Agustus 2024* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

**N a m a** : Ayu Sutra Awanda  
**N .P.M.** : 2005160344  
**Tempat / Tgl.Lahir** : Medan,12 September 2002  
**Alamat Rumah** : Jalan hm sariman lauddendang  
**Judul Proposal** : Pengaruh Kepemimpinan Remunerasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Perkebunan Nusantara IV (Persero)Medan.

Disetujui / tidak disetujui \*)

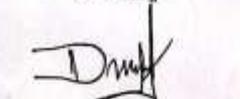
Item	Komentar
Judul	.....
Bab I	LATAR BELAKANG Di Persempit
Bab II	Walaupun situasi dosen pada kurangnya konseptual wajib ada untuk setiap variabel
Bab III	.....
Lainnya	.....
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Kamis, 22 Agustus 2024

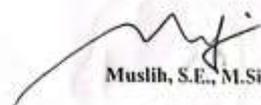
**TIM SEMINAR**

Ketua  
  
Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.

Pembimbing

  
Drs. Dani Iskandar, S.E.M.M

Sekretaris  
  
Prof. Dr. Sufrizen, SE., M.Si.  
Pemanding

  
Muslih, S.E., M.Si





# PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV

## Medan - Sumatera Utara - Indonesia

Nomor : 0220/STH.01.04/F08120200/2024

Medan, 14 Oktober 2024

Kepada Yth.  
Dr. H. Januri, SE., MM., M.Si., CMA.  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Hal : Selesai Melaksanakan Riset

Dengan Hormat,  
Bahwa yang bersangkutan telah selesai melaksanakan riset dan pengambilan data dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul : "Pengaruh Kepemimpinan Remunerasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan"

NO	NAMA	NIM	FAKULTAS
1	Ayu Sutra Awanda	2005160344	Ekonomi

Demikian disampaikan untuk menjadi perhatian, atas kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

PT. PERKEBUNAN NUSANTARA  
Bagian Sekretariat Perusahaan

Mulianto  
Kepala Bagian

TANG



**UMSU**  
Cerdas | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PTIAkred/PT/III/2019  
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003  
<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

Nomor : 2706 /IL3-AU/UMSU-05/F/2024  
Lamp. : -  
Hal : MENYELESAIKAN RISET

Medan, 12 Rabiul Akhir 1446 H  
15 Oktober 2024 M

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**PTPN IV Regional II Medan**  
Di  
**Tempat**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

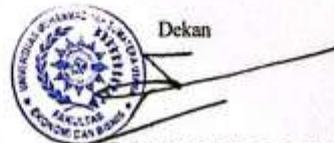
Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di *Perusahaan/instansi* yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Tugas Akhir pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu ( S1 )** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Ayu Sutra Awanda**  
N P M : **2005160344**  
Semester : **IX (Sembilan)**  
Jurusan : **Manajemen**  
Judul Skripsi : **Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



**Dr.H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA**  
NIDN:0109086502

Tembusan :  
1. Pertinggal





# PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV

MEDAN - SUMATERA UTARA - INDONESIA

USAT: JL. LETJEND SUPRAPTO NO.2 MEDAN  
PERWAKILAN JAKARTA

TELP.: (061) 4154666 - FAX.: (061) 4573117  
TELP.: (021) 7231662 - FAX.: (021) 7231663

Nomor : 1202 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2024  
Lamp :-  
Hal : PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, Mei 2023

Kepada Yth :  
Dekan  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
di-  
Tempat

Sehubungan dengan surat saudara nomor : 3026/II.3-AU/UMSU-05/F/2023 tanggal 07 Mei 2024 perihal Permohonan Izin Penelitian, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa/ mahasiswi atas nama dibawah ini:

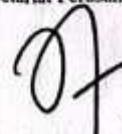
No.	Nama	NPM	Jurusan
1.	Ayu Sutra Awanda	2005160344	Manajemen

Diizinkan untuk melaksanakan Penelitian di lingkungan kerja PT. Perkebunan Nusantara IV dengan rincian sebagai berikut :

Bahwa nama yang tersebut diatas benar telah diizinkan untuk melaksanakan Izin Penelitian di Lingkungan kerja PT. Perkebunan Nusantara IV.

Demikian disampaikan, dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya Terimakasih.

PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV  
Bagian Sekretariat Perusahaan

  
Mulianto  
Kepala Bagian

**Tembusan:**

- Mahasiswa/i Ybs
- Peringgal

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### DATA PRIBADI

1. Nama : Ayu Sutra Awanda  
NPM : 2005160344  
Tempat/ Tanggal Lahir : Medan, 12 September 2002  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Alamat Rumah : Jl. HM Sariman Laut Dendang  
Program Studi : Manajemen  
Agama : Islam  
Warga Negara : Indonesia  
Email : awandaayusutra22@gmail.com  
HP : 0858-0917-1391
2. Nama Orang Tua  
Ayah : Ridwansyah  
Ibu : Zuraidah
3. Jenjang Pendidikan
  - SD Negeri 101765 Medan Tahun 2015
  - SMP Negeri 35 Medan Tahun 2018
  - SMK Tritech Informatika Medan Tahun 2020
  - Tercatat sebagai Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tahun 2024 sampai sekarang.

Medan, Oktober 2024

Hormat Saya



Ayu Sutra Awanda